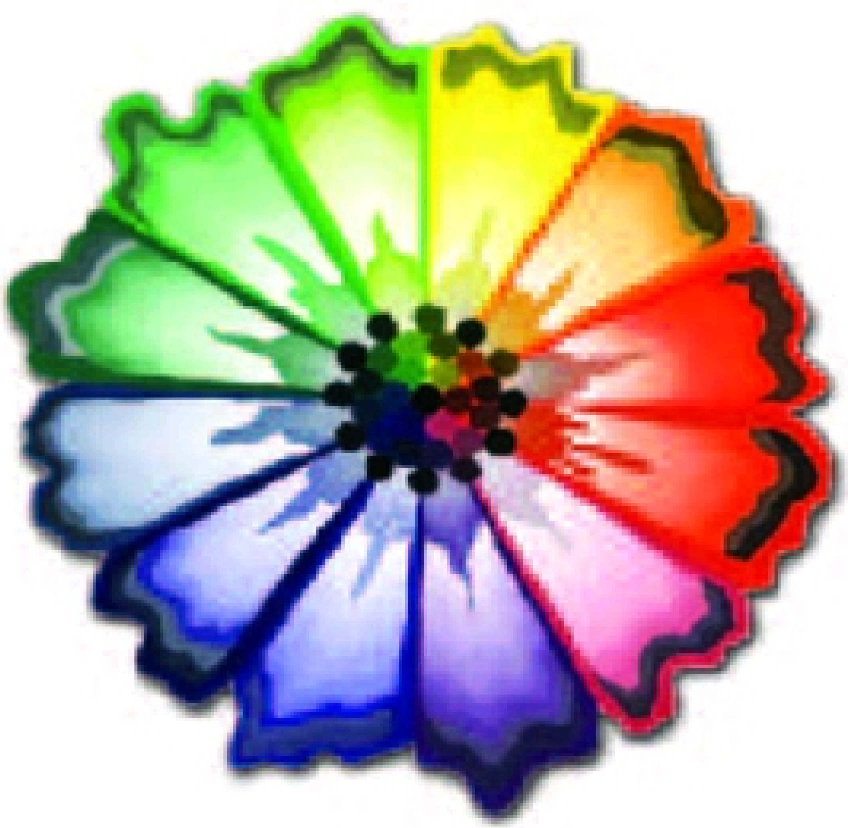
MICHAEL MICHALKO

ĐỘT PHÁ SỨC SÁNG TẠO

Cracking Creativity



BÍ MẬT CỦA NHỮNG THIÊN TÀI SÁNG TẠO

alphabooks
NXB TRI THỨC

MICHAEL MICHALKO

ĐỘT PHÁ SỨC SÁNG TẠO

NHÀ XUẤT BẢN TRI THỨC

LỜI GIỚI THIỆU

Ý tưởng sáng tạo của các thiên tài được hình thành như thế nào? Cách thức tư duy đã cho ra đời bức tranh tuyệt tác *Nàng Mona Lisa* hay giúp khai sinh *Thuyết tương đối* có điểm gì khác biệt? Đặc trưng trong chiến lược tư duy của những thiên tài như Einstein, Edison, Leonardo da Vinci, Darwin, Picasso, Michelangelo, Galileo, Freud hay Mozart là gì? Chúng ta có thể học được gì từ những chiến lược đó? Đó là những câu hỏi mà các học giả và các nhà nghiên cứu đã đặt ra và cố gắng tìm kiếm lời giải từ nhiều năm nay.

Bằng cách nghiên cứu những ghi chép, thư từ, trao đổi và các ý tưởng của những nhà tư tưởng vĩ đại tầm cỡ thế giới, các học giả đã tìm ra những chiến lược tư duy phổ biến, đặc trưng cho phép thiên tài tạo ra vô vàn ý tưởng mới mẻ và độc đáo. Các nhà khoa học đã vẽ nên một bức tranh vô cùng rõ ràng về bản chất của sự sáng tạo. Những chiến lược ở đây không phải là một bộ các công thức được thực hiện từng phần rời rạc. Khi được kết hợp với nhau, các chiến lược sẽ tạo ra một kết cấu nền tảng bền vững và lâu dài, cho phép chúng ta phát triển tư duy sáng tạo.

Cuốn sách *Đột phá sức sáng tạo* sẽ đưa bạn đến với những chiến lược tư duy của những người khổng lồ sáng tạo trong các ngành khoa học, nghệ thuật và kinh doanh.

Phần I sẽ giúp bạn “Nhận ra những điều người khác không thấy” thông qua việc học các chiến lược tư duy, học cách nhìn nhận vấn đề từ những góc độ khác nhau của các thiên tài, khác xa với những điều chúng ta thường được học.

Phần II, “Nghĩ những điều không ai nghĩ tới”, là nội dung chính của cuốn sách. Nó giới thiệu 9 chiến lược tư duy sáng tạo mà các thiên tài đã sử dụng để đưa ra những ý tưởng mang tính đột phá và các giải pháp sáng tạo, bao gồm: 1) Biết cách nhìn nhận, 2) Trình bày suy nghĩ bằng những hình ảnh trực quan, 3) Tư duy mạch lạc, 4) Tạo những kết hợp mới mẻ, 5) Kết nối những ý tưởng rời rạc, 60 Nhìn vào mặt khác của vấn đề, 7) Kiếm tìm

trong những thế giới khác, 8) Tìm thấy cái bạn không định tìm kiếm, 9) Đánh thức tinh thần hợp tác.

Với 9 chiến lược tư duy này, bạn sẽ biết cách làm thế nào để có được những ý tưởng sáng tạo mà bạn không thể có nếu chỉ sử dụng lối tư duy thông thường.

Xin trân trọng giới thiệu cuốn sách hay này với bạn đọc!

Tháng 11 năm 2009

CÔNG TY SÁCH ALPHA

PHẦN I. Nhận ra những điều người khác không thấy

Nghệ sĩ người Pháp Paul Cézanne đã đưa ra một phương pháp giúp nhận biết những khả năng phong phú, vốn có trong cách nhìn nhận thế giới. Khám phá của ông xuất phát từ một thực tế khá đơn giản: Nếu đầu tiên một người nhìn một bề mặt bằng một mắt và sau đó nhắm mắt đó lại, vẫn nhìn vào bề mặt đó nhưng bằng mắt kia, thì hình ảnh thu được đã thay đổi. Tương tự, nếu một người thay đổi vị trí của mình, hình ảnh người đó nhìn thấy sẽ thay đổi. Điểm thiên tài của Cézanne chính là ở chỗ ông đã nhận thức được những khả năng sáng tạo khác nhau, những nhận thức khác nhau này mang lại cho người nghệ sĩ hình ảnh về thế giới, và ông đã thay đổi được bản chất của nghệ thuật.

Hãy đếm số ký tự O trong hình dưới đây.

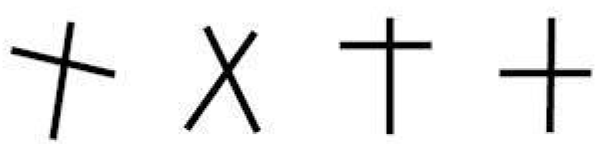
X	O	O	O	O	O
X	X	O	O	O	O
O	O	O	O	O	X
O	O	O	O	X	O
O	O	X	X	O	O
O	O	O	O	O	O

Giải pháp thông thường cho câu đố này là lần lượt đếm từng ký tự O. Tuy nhiên, sẽ dễ dàng và nhanh chóng hơn nhiều nếu bạn thay đổi cách nhìn của mình và đếm những ký tự X. Bạn có thể tìm được số chữ O bằng cách nhân số ký tự O và X của mỗi cạnh với nhau rồi trừ đi một lượng nhỏ ký tự X. Kết quả thu được là số chữ O. Với việc nhìn nhận vấn đề theo một hướng khác, chúng ta đã tìm được giải pháp nhanh và dễ dàng hơn.

Bệnh đục thủy tinh thể nặng dần theo thời gian và ảnh hưởng rõ ràng của nó biểu hiện rất chậm do những thay đổi gần như không thể nhận ra cho đến khi làm giảm một cách đáng kể khả năng quan sát. Tương tự, những thói quen và hành động thường ngày để tiếp cận các vấn đề dần dần được tích lũy cho đến lúc chúng làm giảm đáng kể nhận thức của chúng ta về những vấn đề khác. Khả năng sáng tạo vốn có của chúng ta dần dần phải nhường chỗ cho những thói quen. May mắn thay, chúng ta có thể loại bỏ lối nhận thức và suy nghĩ lặp lại đó bằng việc thay đổi cách quan sát và học cách nhìn nhận vấn đề của mình theo nhiều hướng khác nhau.

Hãy xem xét hai đoạn thẳng bằng nhau trong hình vẽ sau. Chúng ta nhận ra đó là 1 + 1 = 2. Đó là khi xem xét chúng dưới góc độ là những “đường thẳng” và “đoạn thẳng”. Nếu thay đổi lối nhìn nhận chúng từ “đường thẳng” và “đoạn thẳng” sang “khoảng” và “bề mặt”, bạn có thể đếm những đoạn chiều rộng bằng nhau và được kết quả là 3 (với một đoạn trống). Lúc đó 1 + 1 = 3. Hơn thế nữa, với hai đoạn đó, nếu đặt chúng vuông góc với nhau, bạn có thể tạo ra bốn nhánh hay khoảng trống và 1 + 1 = 4. Bằng trí tưởng tượng, bạn cũng có thể thấy được 4 hình chữ nhật, 4 tam giác và 4 hình vuông. Khi thay đổi điểm giao nhau và góc, các nhánh và các hình trong đó không còn bằng nhau. Như vậy, một đoạn thẳng cộng với một đoạn thẳng có kết quả theo nhiều ý nghĩa.

I + I = II



Việc nhìn 2 đoạn thẳng theo những cách khác nhau cho thấy rằng: bất cứ cách nhìn nhận sự việc nào trong thực tế chỉ là một trong số rất nhiều cách có thể. Khi bạn nhìn một sự việc theo nhiều góc độ khác nhau, bạn sẽ có được hiểu biết mới về nhiều khả năng khác. Đó là lý do tại sao những thiên tài duy trì được nhiều góc nhìn khác nhau hơn người bình thường. Ví dụ Aristotle tìm ra một số dạng khác nhau của “nguyên nhân” trong nghiên cứu của mình. Leonardo da Vinci sử dụng một cách có hệ thống một số hướng nhìn nhận khi thư giãn cùng những ý tưởng còn Edison trình bày các

vấn đề theo rất nhiều hướng khác nhau, bao gồm cả những cách thức trực quan.

Những chiến lược trong Phần I trình bày cách mà các thiên tài sáng tạo tạo ra vô vàn khả năng bằng việc diễn giải một vấn đề theo những hướng khác nhau. Chúng bao gồm:

- Đặt lại vấn đề theo những cách khác nhau.
- Đồ thị hóa, bản đồ hóa và vẽ ra vấn đề đó.

Giả dụ bạn có một túi chứa các viên kẹo màu đen và chỉ có một viên kẹo màu trắng. Khả năng nhặt được viên kẹo màu trắng là rất thấp. Nếu thêm vào túi 5 viên kẹo màu trắng, khả năng bạn nhặt được viên kẹo trắng sẽ tăng lên. Nếu lại thêm 10 viên kẹo trắng, khả năng đó tăng hơn nữa. Nhìn nhận một vấn đề theo những cách khác nhau được xem là một quá trình tương tự với việc cho thêm những viên kẹo trắng vào túi. Mỗi lần nhìn vấn đề theo một cách khác, bạn sẽ làm tăng khả năng khám phá một khía cạnh hoặc bản chất mới mẻ để dẫn đến một ý tưởng đột phá.

CHIẾN LƯỢC 1

Biết cách nhìn nhận

Leonardo da Vinci tin rằng để thu nhận được hiểu biết về dạng thức của một vấn đề, bạn cần bắt đầu bằng việc sắp xếp lại vấn đề đó để nhìn nhận nó theo nhiều hướng khác nhau. Ông nhận thấy cách nhìn đầu tiên của ông về một vấn đề thường thiên về hướng thông thường ông vẫn nhìn nhận sự việc. Ông sẽ nhìn nhận vấn đề đó theo một góc độ nào đó, rồi chuyển sang một góc độ khác, rồi một góc độ khác nữa. Với mỗi lần chuyển đổi như vậy, cảm nhận của ông về vấn đề sẽ trở nên sâu sắc hơn và ông bắt đầu hiểu được bản chất của nó. Leonardo gọi chiến lược tư duy này là *saper vedere* hay "biết cách nhìn nhận".

Các thiên tài thường bắt đầu bằng việc tìm ra một hướng nhìn mới. Về bản chất, Thuyết tương đối của Einstein mô tả tác động tương hỗ giữa các góc độ khác nhau. Freud "điều chỉnh lại" một số điểm của vấn đề để thay đổi ý nghĩa của nó bằng cách đặt nó trong một hoàn cảnh khác với hoàn cảnh ông đã cảm nhận nó trước đó. Ví dụ như bằng việc coi tiềm thức là một bộ phận "ấu trĩ" của tinh thần, Freud đã giúp những bệnh nhân thay đổi cách suy nghĩ và phản ứng với hành vi của họ.

Một trong nhiều cách mà tinh thần của chúng ta cố gắng dễ dàng hóa cuộc sống chính là tạo ra ấn tượng ban đầu cho một vấn đề. Cũng giống như những ấn tượng đầu tiên của chúng ta về người khác, cách nhìn ban đầu của chúng ta đối với một vấn đề và tình huống có xu hướng là hạn hẹp và sơ lược. Chúng ta chỉ thấy những gì chúng ta đã quy ước trước và quan điểm rập khuôn đó đã hạn chế khả năng nhìn nhận, đẩy lùi trí tưởng tượng của chúng ta. Điều này xảy ra không kèm theo bất cứ cảnh báo nào nên chúng ta không bao giờ nhận ra nó.

Khi đã yên tâm với quan niệm của mình, chúng ta đóng lại tất cả những hướng suy nghĩ khác. Những kiểu ý tưởng nhất định đến với chúng ta và chỉ những kiểu đó mà thôi. Chuyện gì xảy ra nếu người bị liệt phát minh ra chiếc xe đẩy có gắn động cơ đã xác định vấn đề của mình là "Làm thế nào

để khiến bản thân bận rộn khi đang nằm trên giường?" thay vì "Tôi có thể ra khỏi giường và đi lại quanh nhà thế nào đây?".

Đã bao giờ bạn nhìn gần vào bánh xe tàu hỏa chưa? Chúng có những vành thép. Chính những miếng thép nhỏ gắn bên trong này đã giữ cho đoàn tàu không bị trượt ra khỏi đường ray. Ban đầu, bánh xe của tàu không có vành. Thay vào đó, những vành này lại được gắn trên đường ray. Vấn đề an toàn của đoàn tàu đã được mô tả là "Đường ray phải được sản xuất như thế nào để an toàn hơn cho đoàn tàu khi di chuyển?". Hàng trăm, hàng nghìn dặm đường sắt được sản xuất ra với một miếng thép không cần thiết. Chỉ đến khi vấn đề được xác định lại – "Bánh xe phải được thiết kế như thế nào để đảm bảo chạy trên đường ray chắc chắn hơn?" – thì bánh xe có vành đúc mới ra đời.

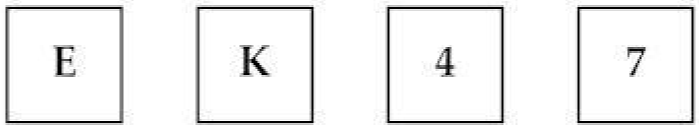
Mô tả các vấn đề một cách chi tiết rất có ích khi bắt đầu. Hãy viết sự việc bạn muốn giải quyết dưới dạng một câu hỏi rõ ràng. Dùng cụm từ "Với những cách nào tôi có thể…?" để bắt đầu đặt vấn đề. Cụm này đôi khi được hiểu là những từ mào đầu, giúp bạn tránh trở nên gắn bó với một hướng chỉ phản ánh một góc nhìn sự việc đó. Ví dụ cho dãy chữ cái dưới đây, hãy gạch bỏ 6 chữ để tạo ra một từ phổ biến.

C S R I E X L E A T T T E R E S

Nếu trình bày vấn đề là *"Làm thế nào* tôi có thể gạch 6 chữ cái để tạo một từ phổ biến?", bạn sẽ thấy khó giải quyết. Thay vào đó, nếu điều chỉnh nó trở thành "*Với những cách nào tôi* có thể gạch bỏ 6 chữ cái để tạo một từ phổ biến?", bạn sẽ thấy có vẻ như mình được gợi ý để suy nghĩ đến nhiều giải pháp khác nhau, gồm cả giải pháp gạch các chữ S, I, X, L, E, T, T để tạo thành từ "CREAT".

Vô số kinh nghiệm cho thấy tầm quan trọng của ngôn ngữ khi giải quyết một vấn đề nào đó. Người có khả năng viết hay phát biểu bằng lời các vấn đề sẽ thực hiện tốt hơn những người có thói quen làm việc trong im lặng. Hãy xem xét vấn đề dưới đây. Bốn tấm bìa được đặt với mặt ngửa lần lượt ghi chữ E, chữ K, số 4 và số 7. Mỗi tấm bìa có một chữ số ở một mặt và một chữ cái trên mặt còn lại. Bạn được đưa một quy luật và phải đánh giá sự đúng đắn của nó. Quy luật là "Nếu tấm bìa có một nguyên âm ở một

mặt thì nó sẽ có số chẵn ở mặt kia”. Sau đó bạn được phép lật 2 và chỉ 2 tấm bìa để xác định liệu quy luật đưa ra có đúng không.



Nếu lặng lẽ giải quyết vấn đề này, bạn gần như chắc chắn sẽ trả lời không đúng, giống như 90% người đã từng thực hiện khác. Hầu hết mọi người đều nhận thấy không cần phải chọn tấm bìa có phụ âm bởi nó không phù hợp với quy luật; họ cũng hiểu rằng cần phải lật tấm bìa có nguyên âm; khi có số lẻ ở mặt đối diện sẽ chứng minh được quy luật là sai. Hầu hết mọi người mắc sai lầm là chọn tấm bìa có số chẵn vì số chẵn được nhắc đến trong quy luật. Nhưng thực tế, nó không thích hợp dù cho có một nguyên âm hay phụ âm ở mặt kia vì *quy luật không nói rằng mặt đối diện phải là số chẵn.* Nói cách khác, cần phải chọn tấm bìa có số lẻ. Nếu tấm bìa có một phụ âm thì kết quả là không phù hợp. Tuy nhiên nếu tấm bìa có một nguyên âm, quy luật đưa ra là sai vì tấm bìa phải có (theo quy luật) một số chẵn (chứ không phải số lẻ) ở trên đó.

Việc chứng minh vấn đề trên một cách khó khăn (mặc dù khi được giải thích, nó có vẻ rất hiển nhiên) đã khiến chúng ta phải quan tâm đến chuyện đặt vấn đề như thế nào. Trường hợp cụ thể này đã cho thấy chúng ta đã xử lý ra sao, đã lúng túng như thế nào trước một nhiệm vụ đơn giản và rõ ràng. Diễn giải thử thách trên là “Tôi có thể đánh giá quy luật được đưa ra theo những cách nào?” và nhìn nhận nó từ các góc độ khác nhau mới là cách giải quyết đúng đắn.

Thiên tài thường bắt đầu từ việc tìm một khai triển mới cho vấn đề của mình bằng việc tái sắp xếp nó theo nhiều cách. Khi Richard Feynman, nhà vật lý học từng đạt giải Nobel, vướng mắc với một vấn đề, ông sẽ nhìn nó theo nhiều cách khác nhau. Nếu một cách chưa được, ông sẽ chuyển sang cách khác. Ông vẫn luôn tìm ra một hướng khác nữa để nhìn nhận vấn đề đó. Do có rất nhiều cách tái trình bày vấn đề nên Feynman có thể thực hiện một công việc nào đó trong 10 phút trong khi một nhà vật lý học bình thường phải mất một năm.

Điều quan trọng là không được khăng khăng giữ một hướng nhìn nhận vấn đề. Hãy cùng xem xét ví dụ thú vị sau, lại sử dụng 4 tấm bìa. Tuy nhiên, lần này, mỗi tấm có tên một thành phố ở mặt này và một phương tiện giao thông ở mặt kia. Trên các tấm có ghi lần lượt là “Los Angeles”, “New York”, “máy bay” và “ô tô”; quy luật là “Mỗi lần tới Los Angeles, tôi đi bằng máy bay”. Quy luật này giống hệt trong câu đố số − chữ ở trên nên gây ra một chút khó khăn cho người thực hiện. Thực tế, 80% người thực hiện ngay lập tức nhận ra cần phải lật tấm thẻ có chữ “ô tô” trên đó. Hiển nhiên, người ta nhận thấy nếu tấm thẻ “ô tô” có tên “Los Angeles” ở mặt còn lại, quy luật được chứng minh là sai; trái lại nó không phù hợp khi thấy tên “Los Angeles” trên mặt sau tấm thẻ “máy bay” vì như quy luật đã đề cập thì người đó có thể đến New York bằng bất cứ phương tiện nào anh ta muốn.

Hãy tính nhẩm tổng những số dưới đây càng nhanh càng tốt mà không dùng bút và giấy.

1000

+ 40

1000

+ 30

1000

+ 20

1000

10

Vì một số lý do, não bộ của chúng ta gặp khó khăn nếu xử lý những con số trên khi được sắp xếp như vậy, đặc biệt đối với những người đã được dạy cách cộng trong hệ cơ số 10. Nhiều người đưa ra câu trả lời là 5000. Nhưng câu trả lời đúng là 4100. Thậm chí cấu trúc của một vấn đề số học đơn giản cũng có thể làm bộ não của chúng ta lúng túng và dẫn đến sai lầm.

Khi còn nhỏ, người chú mà Einstein yêu quý, Jakob, đã dạy ông môn toán bằng cách thay đổi nội dung các bài tập. Ví dụ, ông giới thiệu môn đại số bằng trò đi săn một con vật nhỏ bí ẩn (X). Khi thực hiện xong trò chơi (giải quyết được vấn đề), bạn phải chộp lấy nó và gọi nó bằng tên chính xác. Với phương pháp thay đổi nội dung và chuyển toán học trở thành một trò chơi, ông đã dạy Einstein cách tiếp cận vấn đề như chơi đùa hơn là công việc. Do đó, Einstein tập trung vào những nghiên cứu của ông với nhiệt huyết mà phần lớn chúng ta dành cho giải trí.

Hãy xem xét chuỗi ký tự FFMMTT. Có lẽ bạn sẽ mô tả nó gồm 3 cặp ký tự. Nếu được đưa chuỗi KLMMNOTUV, bạn sẽ thấy nó gồm 3 bộ ba chữ cái. Trong mỗi trường hợp, những chữ MM được hiểu khác nhau: là 1 bộ, hoặc là các phần của 2 bộ khác nhau. Nếu chỉ đưa MM đứng riêng lẻ, bạn sẽ chẳng có lý do nào nhìn nhận nó theo những cách trên và khi ấy bạn thấy nó đơn giản là một cặp ký tự. Chính văn cảnh của thông tin đã có xu hướng khiến bạn mô tả thông tin đầu vào theo một cách xác định, và có lẽ áp đặt luôn mô tả ban đầu này cho những trường hợp khác nữa.

Bạn càng trình bày một vấn đề theo càng nhiều cách khác nhau, cách nhìn của bạn càng thay đổi và trở nên sâu sắc hơn. Khi Einstein suy nghĩ về một vấn đề, ông luôn thấy cần phải trình bày nó rõ ràng theo càng nhiều cách càng tốt. Khi được hỏi sẽ làm gì nếu được thông báo là một sao chổi lớn sẽ va chạm và phá hủy toàn bộ trái đất trong một giờ, Einstein nói ông sẽ dành 55 phút tìm xem có thể trình bày rõ ràng câu hỏi như thế nào và 5 phút còn lại để giải quyết nó. Điều Freud nói về tiềm thức nghe có vẻ như một môn khoa học mới nhưng thực tế, đó chỉ là một cách diễn tả lại vấn đề theo một hướng mới. Điều mà Corpecnicus hay Darwin đạt được không phải là khám phá ra một học thuyết mới mà là một góc nhìn mới sáng tạo.

Trước khi suy nghĩ nát óc về một vấn đề, hãy trình bày nó theo ít nhất năm đến mười cách để tạo góc nhìn phong phú. Quan trọng ở đây không phải là những cách xác định vấn đề đúng đắn mà là những cách xác định vấn đề đa dạng. Sớm hay muộn bạn cũng sẽ tìm ra một cách mà bạn cảm thấy hài lòng. Sau đây là một số phương pháp để mô tả khó khăn của bạn.

- Làm cho vấn đề trở nên khái quát và rõ ràng

- Tách các phần từ toàn thể

▪ Thay đổi từ ngữ theo nhiều kiểu

▪ Tạo lối mô tả tích cực và chủ động

▪ Chuyển hướng quan sát

▪ Sử dụng những góc nhìn khác nhau

▪ Sử dụng các câu hỏi.

Những khái niệm trừu tượng khái quát và rõ ràng

Một người có thể nhìn nhận bất cứ việc gì ở những mức độ trừu tượng khác nhau. Mô tả chi tiết về một bãi biển sẽ bao gồm vị trí của từng hạt cát nhỏ. Nếu quan sát từ một vị trí cao hơn, các hạt cát nhỏ trở thành bề mặt rộng, mịn màu nâu. Ở mức độ mô tả này, những chi tiết khác đáng chú ý là hình dạng đường bờ biển, chiều cao của những đụn cát,…

Khái niệm trừu tượng là yếu tố cơ bản khi tổ chức lại vấn đề. Ví dụ, những quá trình thông thường trong khoa học vật lý được định ra để quan sát các hiện tượng hoặc thu thập số liệu của hệ thống và từ đó nhận ra nguyên lý, học thuyết. Einstein không hy vọng sáng tạo được kiến thức mới từ lý thuyết đã có. Ông chỉ nghĩ làm thế nào để kết luận vượt xa khỏi những giả thuyết. Do đó, ông thực hiện lại những quá trình trên và nghiên cứu ở mức trừu tượng cao hơn. Lập trường vững chắc này cho phép ông kiểm tra những nguyên lý đầu tiên một cách sáng tạo (như tính bất biến của vận tốc ánh sáng không phụ thuộc vào chuyển động tương đối). Einstein sử dụng giả thuyết ban đầu của mình và lập luận bằng những khái niệm trừu tượng mà người khác không dễ dàng chấp nhận bởi chúng không thể chứng minh bằng thực nghiệm.

Thậm chí Galileo dã dùng kinh nghiệm tư duy của mình để tưởng tượng ra một thế giới có thể xảy ra, trong đó chỉ tồn tại chân không. Theo cách này, ông đã đề xuất một giả thuyết làm tất cả mọi người ngỡ ngàng, rằng mọi vật rơi trong chân không với cùng một gia tốc bất kể khối lượng của chúng. Không một phòng thí nghiệm nào có thể tạo ra khoảng chân không đủ lớn để chứng minh ý tưởng độc đáo cho đến nhiều năm sau khi Galileo mất. Ngày nay, với một vé vào cửa thông thường, chúng ta đã có thể xem

chứng minh đó tại nhiều phòng thí nghiệm khoa học; hai cột được tạo chân không trong đó có một viên gạch và một chiếc lông vũ được thả cùng thời điểm, rơi cùng nhau và chạm sàn cùng lúc.

Dành thời gian để mô tả lại vấn đề theo nhiều cách vừa khái quát và vừa rõ ràng hơn rất quan trọng. Những cách đặt vấn đề rõ ràng hơn sẽ dẫn tới các giải pháp nhanh chóng hơn, ít tính khái niệm hơn cách đặt vấn đề thông thường. Hãy suy nghĩ xem đâu là điểm khác biệt giữa việc làm sạch dầu loang trên đường và vấn đề ô nhiễm môi trường; hay sự khác nhau giữa phát triển một loại bàn phím máy tính mới và phát triển một vị trí thuận lợi mới trong nền thương mại thông tin toàn cầu.

Hãy tìm kiếm một mức độ trừu tượng phù hợp, một góc nhìn tốt nhất để từ đó tập hợp các ý tưởng. Trong thập niên 50 của thế kỷ trước, các nhà chuyên môn đã từng tin chắc rằng ngành chuyên chở vượt đại dương bằng tàu biển đang dần dần tàn lụi. Chi phí tăng và ngày càng cần nhiều thời gian hơn để giao hàng. Những chuyên gia của ngành công nghiệp vận chuyển đã phải giảm bớt thủy thủ đoàn và nhanh chóng thiết kế những tàu biển sử dụng ít nhiên liệu hơn. Giá thành vẫn tiếp tục tăng nhưng ngành vẫn tập trung nỗ lực vào việc giảm chi phí liên quan đến tàu khi đang đi trên biển hoặc đang hoạt động.

Con tàu là thiết bị quan trọng nhất. Chi phí lớn nhất cho thiết bị quan trọng nhất này lại là khi nó không làm việc vì lãi suất vẫn phải trả ngay cả khi không có thu nhập để trang trải cho nó. Cuối cùng, một nhà tư vấn không nằm trong lĩnh vực chuyên chở đã khái quát thử thách đó là “Bằng những cách nào ngành công nghiệp vận tải đường thủy có thể giảm giá thành?”.

Điều này cho phép những công ty vận tải đường thủy xem xét toàn bộ các mặt của quá trình bao gồm cả việc chất và xếp gọn hàng lên tàu. Sự thay đổi đã cứu toàn ngành chính là tách việc xếp hàng khỏi việc xếp gọn chúng, bằng cách tiến hành xếp hàng trên bờ trước khi tàu cập cảng. Việc nhập và dỡ hàng hóa trở nên nhanh chóng hơn rất nhiều. Giải pháp là loại tàu có đường vào, ra hàng hóa riêng biệt và tàu chở công-ten-nơ. Thời gian cập cảng được rút ngắn 75% và tình trạng tắc nghẽn và trộm cắp cũng giảm. Giao thông vận tải đường thủy tăng gấp năm lần trong vòng 30 năm cuối thế kỷ trước và chi phí giảm xuống 60%.

Mở rộng vấn đề bằng việc làm cho nó trở nên trừu tượng hơn đã khiến các công ty vận chuyển có thể nghi ngờ những giả định, tạo những cách nhìn nhận mới và hé mở một phương pháp khác để tiếp cận vấn đề. Dựa theo nghiên cứu chính cuộc đời của mình, Freud tin rằng một trong những chìa khóa cho sự thiên tài của ông chính là khả năng mở rộng vấn đề, khiến nó trở nên trừu tượng và phức tạp hơn. Khi mở rộng phạm vi và trừu tượng hóa vấn đề, ông nhận ra những điểm gọi là "liên kết còn thiếu" (khoảng trống thông tin). Một khi đã nhận ra những "liên kết còn thiếu" này, ông sẽ dùng trí tưởng tượng của mình, dùng cái gọi là "sự sáng tạo tự do", để làm rõ ý nghĩa của chúng. Việc giải thích này đôi khi sẽ dẫn tới một phương pháp tiếp cận vấn đề mới.

Nhận thức vấn đề của mình từ những mức trừu tượng khác nhau sẽ làm thay đổi hàm ý của vấn đề. Để tìm ra mức trừu tượng thích hợp, hãy hỏi câu hỏi "Tại sao?" bốn hoặc năm lần cho đến khi tìm ra mức độ bạn cảm thấy thỏa mãn. Giả sử thử thách của bạn là "Bằng những cách nào tôi có thể bán được nhiều chiếc Chevrolet Luminas hơn?"

Bước 1: "Tại sao bạn muốn bán nhiều chiếc Luminas hơn?"

"Vì lượng xe bán ra của tôi đang giảm."

Bước 2: "Tại sao bạn muốn bán được nhiều xe hơn?"

"Để tăng tổng lượng xe bán ra."

Bước 3: "Tại sao bạn muốn tăng tổng lượng xe bán ra?"

"Để cải thiện tình hình kinh doanh."

Bước 4: "Tại sao bạn muốn cải thiện tình hình kinh doanh?"

"Để thêm của cải cho bản thân."

Bước 5: "Tại sao bạn muốn thêm của cải cho bản thân?"

"Để có cuộc sống tốt đẹp."

Bây giờ, bạn trình bày thử thách của mình theo những cách khác nhau:

Bằng những cách nào tôi có thể bán được nhiều chiếc Luminas hơn?

Bằng những cách nào tôi có thể bán được nhiều xe hơn?

Bằng những cách nào tôi có thể tăng tổng lượng xe bán ra?

Bằng những cách nào tôi có thể cải thiện tình hình kinh doanh?

Bằng những cách nào tôi có thể có thêm của cải cho bản thân?

Bằng những cách nào tôi có thể có một cuộc sống tốt đẹp?

Tìm mức độ trừu tượng mà bạn cảm thấy hài lòng. Bạn có thể chọn việc gắn chặt với thử thách đầu tiên là bán được nhiều chiếc Luminas hoặc có thể chọn thử thách khái quát hơn là có thêm của cải cho bản thân. Bằng cách chuyển vấn đề thành tăng tiền bạc cho mình, bạn sẽ tự do nắm bắt nhiều cơ hội hơn. Bạn có thể thương lượng mức tiền hoa hồng cao hơn cho mỗi chiếc xe bán được, kinh doanh một ngành khác, dùng tiền để đầu tư, bán những sản phẩm khác…

Nếu bạn thấy khó khăn khi nghĩ đến toàn bộ vấn đề, hãy chọn cách tiếp cận cụ thể hơn. Điều này giúp bạn nắm bắt thử thách của mình dễ dàng hơn. Hãy tưởng tượng bạn đang cố tìm một địa chỉ và biết là nó ở đâu đó tại Montreal. Nếu bạn biết nó ở khu tây Old Montreal, việc tìm kiếm sẽ dễ dàng hơn. Nếu ai đó nói cho bạn biết nó nằm trong đoạn đường đi bộ tới Khách sạn Bonaventure, công việc còn dễ dàng hơn nữa. Đó là cách giải quyết thử thách. Hãy hỏi những câu hỏi “Ai”, “Cái gì”, “Ở đâu”, “Khi nào”, “Tại sao” và “Như thế nào”.

Câu hỏi “Ai” giúp bạn tìm ra những cá nhân và nhóm người có thể có vấn đề của bạn, có thế mạnh hay tiềm lực đặc biệt hoặc khả năng tiếp cận các thông tin hữu ích và cả những người có lợi trong quá trình phân tích vấn đề.

Câu hỏi “Cái gì” giúp nhận ra những sự vật có trong tình huống đó: những nhu cầu, những khó khăn, phần thưởng, ưu điểm và nhược điểm khi trình bày giải pháp.

Câu hỏi “Ở đâu” đề cập địa điểm, vị trí và điểm trung tâm của vấn đề.

Câu hỏi “Khi nào” giúp kiểm tra thời hạn, ngày tháng và thời điểm thích hợp của vấn đề.

Câu hỏi “Tại sao” giúp bạn hiểu được mục tiêu cơ bản của mình.

Câu hỏi “Như thế nào” giúp bạn nhận thức được tình hình diễn biến ra sao, những việc đã cố gắng đến đâu và đang diễn ra như thế nào, những bước có thể thực hiện sau đó.

Xác định vấn đề càng cụ thể thì bạn càng dễ nhận ra phần hoặc những phần quan trọng nhất của vấn đề cùng giới hạn của chúng.

Tách các phần từ toàn thể

Quan sát là một trong những hoạt động toàn diện nhất có thể xảy ra: Khả năng nhìn nhận gồm vô hạn những dạng thức và sự vật nhưng nó chỉ có thể chọn ra một sự vật tại một thời điểm. Cũng như vậy, khi Leonardo da Vinci nắm bắt một sự vật, ông sẽ quan sát toàn bộ sự vật đó nhưng cũng tách rời một số chi tiết, tìm ra nguồn gốc hay căn nguyên của nó. Ông tin rằng bạn sẽ thu được kiến thức từ việc tách các phần từ toàn thể, kiểm tra tất cả những mối liên hệ và yếu tố quan trọng có thể ảnh hưởng đến sự vật.

Biểu đồ hình xương cá

Giáo sư Kaoru Ishikawa của Đại học Tokyo đã kết hợp chiến lược này vào biểu đồ Ishikawa của mình, thường được biết là biểu đồ hình xương cá. Biểu đồ hình xương cá là một phương pháp tổ chức và kiểm tra một cách trực quan tất cả những yếu tố có thể tác động đến tình huống đã có bằng việc tìm ra tất cả nguyên nhân gây ảnh hưởng. Ảnh hưởng là một kết quả mong muốn hoặc không mong muốn phát sinh từ một loạt nguyên nhân. Khi giảng dạy phương pháp này, người Nhật Bản thường coi khái niệm ảnh hưởng như là “một món cơm lý tưởng”. Ở dạng đặc trưng, các nguyên nhân thứ yếu được tập trung xung quanh bốn loại nguyên nhân chủ yếu. Ví dụ như nguyên nhân chủ yếu trong quá trình sản xuất là “cơ sở vật chất”, “nhân sự”, “phương pháp” và “thiết bị”; những nguyên nhân chủ yếu trong

giáo dục cộng đồng là “giáo viên”, “phương pháp”, “môi trường”, “học viên” và “chính sách”.

Giả sử chúng ta muốn cải thiện tính sáng tạo trong tổ chức của mình. Dưới đây là những chỉ dẫn để lập một biểu đồ xương cá:

1. Mục đích của chúng ta là “khả năng sáng tạo lý tưởng trong tổ chức”. Chúng ta viết mục đích này ở khung bên phải (đầu cá). Một đường thẳng kéo dài từ đây sang trái tương tự xương sống cá.

2. Bước tiếp theo là suy nghĩ những nhóm nguyên nhân chủ yếu. Những nguyên nhân lớn nào tạo ra khả năng sáng tạo lý tưởng cho tổ chức? Bạn có bao nhiêu tùy thích. Thông thường là từ ba đến sáu nguyên nhân. Chúng ta quyết định ở đây có bốn nhóm nguyên nhân chủ yếu tới khả năng sáng tạo của tổ chức là “nhân sự”, “môi trường”, “cơ sở vật chất” và “chính sách”. Những nguyên nhân này trở thành xương sườn của cá.

3. Những nguyên nhân thứ yếu được nhóm lại xung quanh nguyên nhân chủ yếu. “Đào tạo để trở nên sáng tạo” là xương gắn với xương sườn “nhân sự” và “khơi nguồn cảm hứng” là xương gắn với “môi trường”.

4. Với mỗi nguyên nhân nhỏ, hãy hỏi “Chúng ta làm điều này như thế nào?”. Sau đó, ghi lại những câu trả lời tại nhánh thích hợp của xương. “Thuê một chuyên gia bên ngoài để chỉ đạo quá trình đào tạo” là một nhánh của xương “đào tạo”.

Để biểu đồ hóa một vấn đề đang tồn tại, bạn viết vấn đề vào vị trí đầu cá, tìm những nhóm nguyên nhân chủ yếu của vấn đề và nhóm các nguyên nhân thứ yếu xung quanh những xương sườn – vấn đề đó. Mỗi nguyên nhân nhỏ, hãy hỏi “Tại sao xảy ra điều này?”. Ghi lại câu trả lời tạo thành các nhánh tại xương thích hợp. Trong ví dụ ở trang 30, một sản phẩm mới của công ty có lượng bán ra thấp. Bằng cách biểu đồ hóa, họ tìm ra rất nhiều nguyên nhân, như việc thiết kế sản phẩm kém bị phát hiện quá muộn, nhân sự của nhóm bán hàng quá ít và trình độ thấp, thiếu kinh phí quảng cáo vì không có quỹ dự trữ và thất bại trong việc tìm những kênh phân phối hợp lý do chưa xác định rõ thị trường mục tiêu.

Khi tất cả các nguyên nhân được tìm ra và tập hợp lại vào những nhóm hợp lý, hãy suy nghĩ giải pháp và đặt chúng vào vị trí thích hợp.

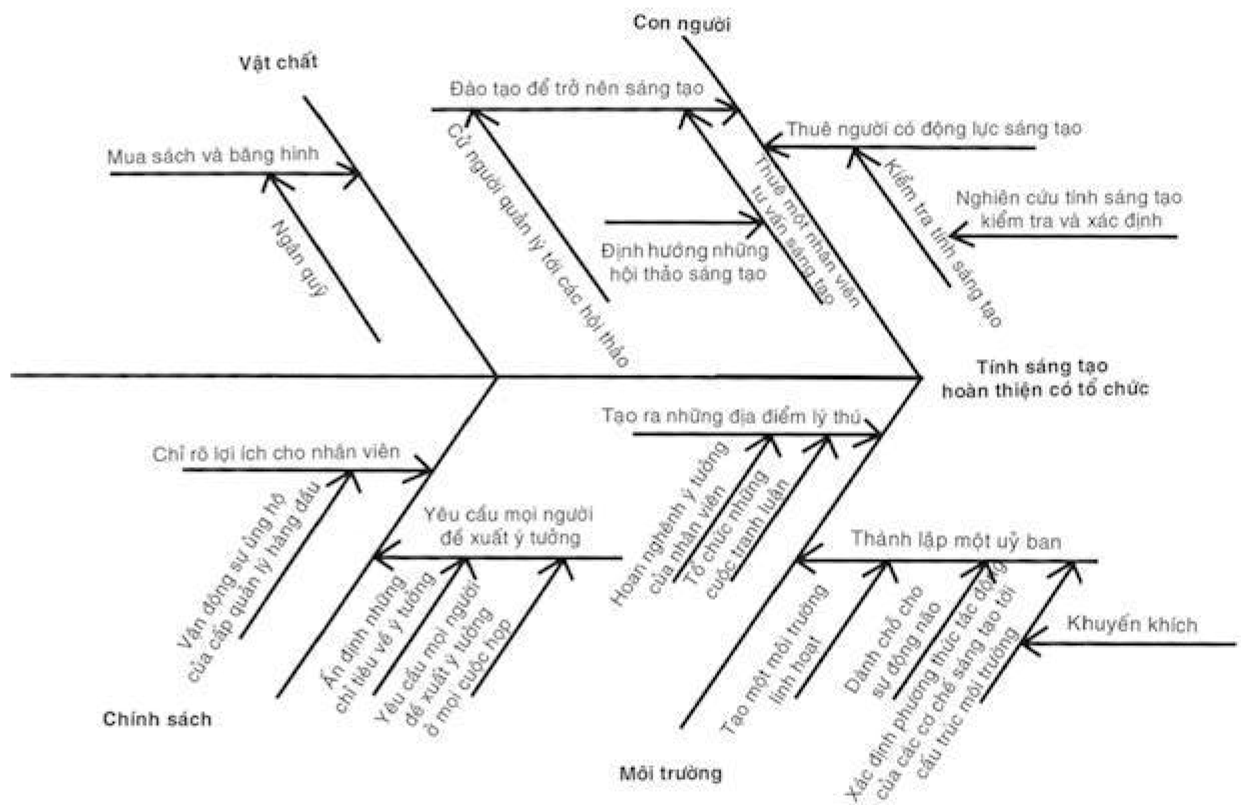
Trong buổi bàn luận ý kiến của nhóm, hãy viết vấn đề ở vị trí đầu cá trên một tờ giấy lớn dán lên tường. (Dùng một tờ giấy lớn hoặc phát những tờ nhỏ cho người tham gia để vẽ biểu đồ.) Khi vẽ lên những xương sườn (nguyên nhân chính), cả nhóm suy nghĩ về căn nguyên của chúng và viết chúng vào bên trái xương đó. Với mỗi nguyên nhân, hãy hỏi "Tại sao điều này xảy ra?", rồi viết ra câu trả lời.

Khi tất cả những nguyên nhân đã được tìm ra, các giải pháp và ý tưởng hợp lý (thường mỗi nguyên nhân có hai hay ba giải pháp) được đưa ra và ghi vào bên phải các xương sườn. Hãy dùng một màu khác cho mỗi câu trả lời. Kỹ năng này ghi lại chính xác mọi khả năng khi nhóm cùng suy nghĩ về đồ thị này trong nhiều buổi họp.

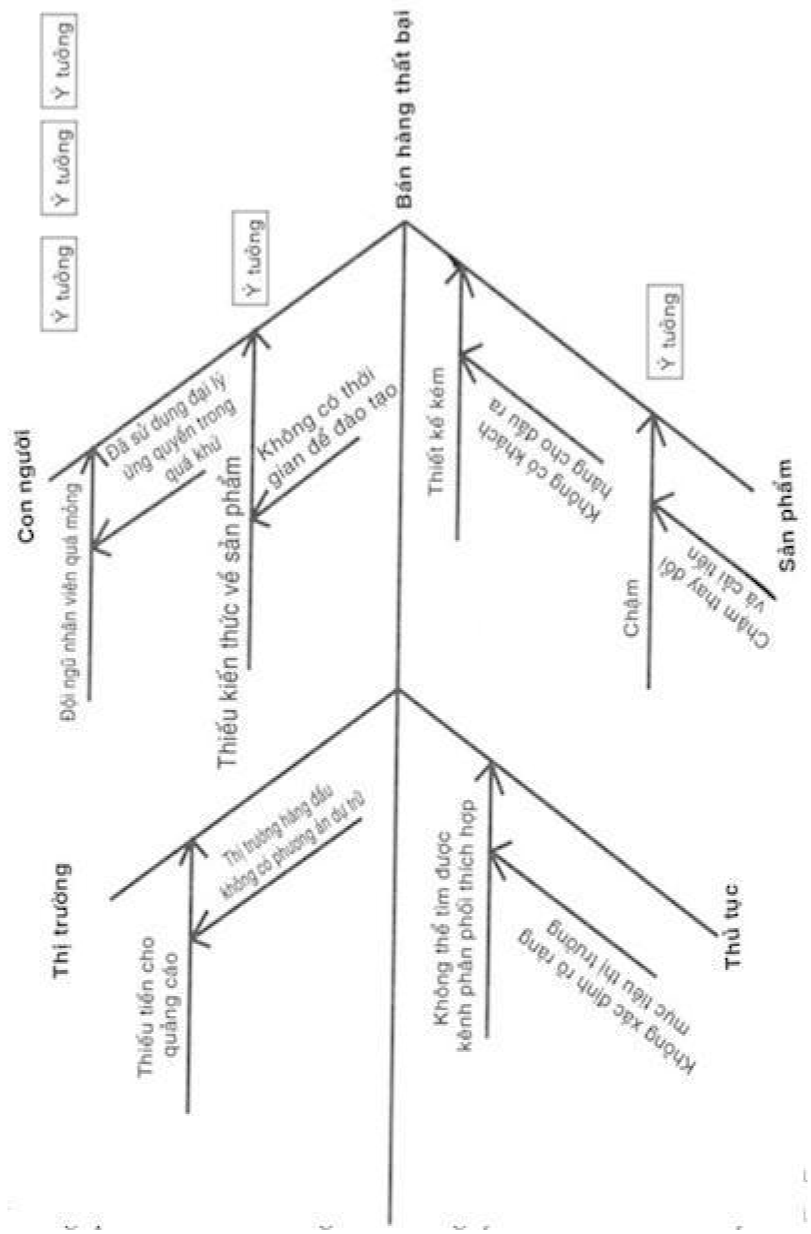
Đồ thị xương cá cho phép bạn nhìn thấy những liên hệ giữa nguyên nhân và ảnh hưởng, xem xét tất cả các bộ phận của vấn đề và nhận ra những phần bạn cần nhiều số liệu và thông tin hơn. Nó cũng khởi động tiềm thức của bạn. Ishikawa đã diễn tả quá trình khi bạn đồ thị hóa vấn đề của bạn và để tiềm thức nghiền ngẫm qua một đêm. Khi bạn quay trở lại vấn đề đó, bạn sẽ phải kinh ngạc trước những suy nghĩ và ý tưởng mà tiềm thức tưởng tượng ra.

Từ và chuỗi từ

Rõ ràng Aristotle đã đóng góp cho tư duy nhân loại, xã hội hiện đại và nền giáo dục một số tiến bộ vĩ đại nhất. Ông tập trung nhiều vào những phát hiện hơn là những quá trình và chiến lược thuộc về tinh thần đã tạo ra những khám phá đó. Trong cuốn On Interpretation (Về cách diễn đạt), Aristotle đã chỉ ra từ và chuỗi từ đã trở thành công cụ có sức mạnh to lớn đối với tư duy, giúp phản ánh và định hướng suy nghĩ của ông như thế nào. Aristotle tin rằng từ và chuỗi từ dùng để trình bày một vấn đề đóng vai trò quan trọng trên con đường chúng ta tiếp cận vấn đề đó.



Tính sáng tạo
hoàn thiện có tổ chức
Con người
Đào tạo để trở nên sáng tạo
Cử người quản lý tới các hội thảo
Thuê một nhân viên
tư vấn sáng tạo
Định hướng những
hội thảo sáng tạo
Thuê người có động lực sáng tạo
Kiểm tra tính sáng tạo
Nghiên cứu tính sáng tạo
kiểm tra và xác định
Vật chất
Mua sách và băng hình
Ngân quỹ
Chính sách
Chỉ rõ lợi ích cho nhân viên
Vận động sự ủng hộ
của cấp quản lý hàng đầu
Yêu cầu mọi người
đề xuất ý tưởng
Ấn định những
chỉ tiêu về ý tưởng
Yêu cầu mọi người
đề xuất ý tưởng
ở mọi cuộc họp
Môi trường
Tạo ra những địa điểm lý thú
Hoan nghênh ý tưởng
của nhân viên
Tổ chức những
cuộc tranh luận
Thành lập một uỷ ban
Tạo một môi trường
linh hoạt
Dành chỗ cho
sự động não
Xác định phương thức tác động
của các cơ chế sáng tạo tới
cấu trúc môi trường
Khuyến khích



Hãy xem xét vấn đề sau: Những cây hoa súng tăng diện tích gấp đôi sau mỗi 24 giờ. Vào ngày đầu hè, có một cây hoa súng trên hồ. 60 ngày sau, hồ bị hoa súng che phủ hoàn toàn. Hỏi vào ngày nào thì hồ bị che phủ một nửa?

Những từ "gấp đôi", "24", "một","vào ngày nào", "60" đã dỗ dành phần lớn chúng ta chia đôi 60 ngày và đưa ra câu trả lời là ngày thứ 30, nhưng do hoa súng tăng diện tích theo quy tắc hình học nên câu trả lời này là sai. Hoa súng che phủ một nửa diện tích hồ vào ngày trước ngày cuối cùng. Cách

dùng từ của đầu bài đã ảnh hưởng tới chúng ta khiến chúng ta đưa ra câu trả lời không chính xác.

Suy nghĩ luôn biến đổi. Khi trình bày một vấn đề bằng từ ngữ, bạn sẽ làm ngưng trệ suy nghĩ của mình. Từ ngữ khiến những phát biểu chính xác và rõ ràng trở thành những hình ảnh và trực giác mơ hồ. Nhưng sự ngưng trệ thì không còn biến đổi nữa. Bạn bị hạn chế bởi những từ ngữ đầu tiên xuất hiện trong đầu và chúng làm gián đoạn quá trình suy nghĩ của bạn.

Đặt lại vấn đề

Một lần Richard Feynman xem lại những cuốn sách giáo khoa của con ông. Một cuốn bắt đầu bằng những hình vẽ của một chú chó máy lên giây cót, một chú chó thật và một chiếc xe máy. Mỗi bức tranh có cùng một câu hỏi: "Điều gì làm cho nó chuyển động?". Câu trả lời được đưa ra: "Năng lượng khiến nó chuyển động" đã khiến ông tức giận.

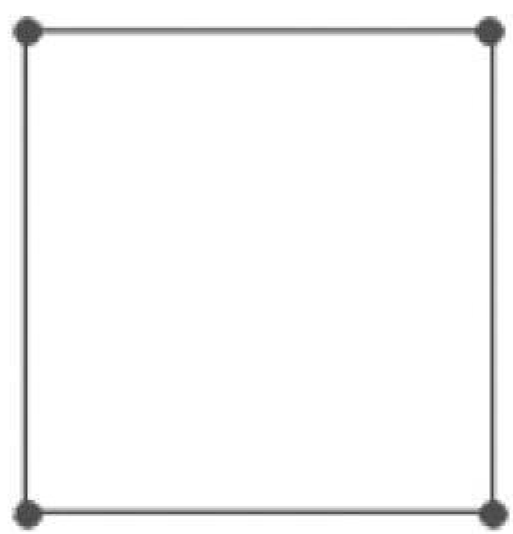
Đó là phép lặp thừa không cần thiết, ông lập luận – một định nghĩa suông. Feynman, người đã dành cả sự nghiệp để hiểu những khái niệm trừu tượng sâu sắc về năng lượng, cho rằng tốt hơn là bắt đầu một buổi học khoa học bằng việc tách các bộ phận của một chú chó đồ chơi, trình bày sự truyền động bánh răng và cơ cấu tài tình trong đó. Nói với một đứa trẻ lớp một rằng: "Năng lượng khiến nó chuyển động" cũng chẳng ích lợi gì hơn khi nói: "Chúa làm nó chuyển động".

Ông đề xuất giảng dạy cho học sinh cách trình bày lại những gì đã được học theo ngôn ngữ của chính họ mà không sử dụng các định nghĩa. Ví dụ như, không dùng từ "năng lượng", hãy nói cho tôi biết bây giờ bạn biết gì về chuyển động của chú chó đồ chơi.

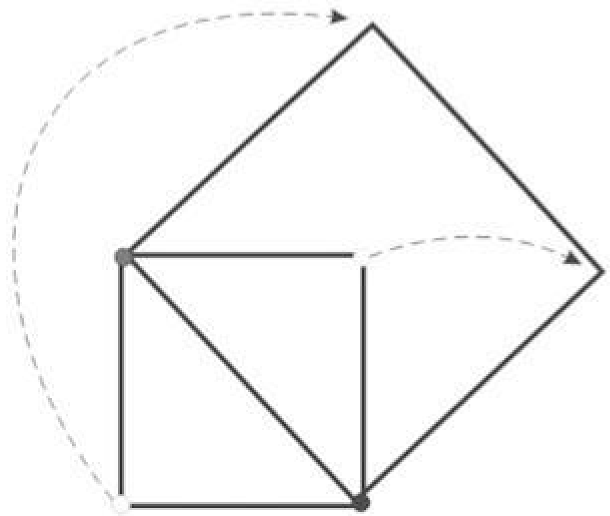
Những sự giải thích chuẩn mực khác cũng chẳng mang lại chút ý nghĩa nào đối với Feynman. Khi ai đó nói với ông rằng sự ma sát khiến giày bị mòn, ông sẽ trả lời lại: "Giày bị mòn do chúng phải cọ vào mặt đường và những mảng gồ ghề trên đường đã giữ được một số mảnh và rứt chúng ra khỏi giày". Đó chính là kiến thức. Câu trả lời "vì sự ma sát" là vô nghĩa, một định nghĩa rỗng tuếch.

Hãy diễn tả lại vấn đề theo cách nói của mình mà không sử dụng định nghĩa. Một ví dụ nổi tiếng khác của Feynman khi ông làm việc với các kỹ sư NASA về một vấn đề nghiêm trọng và họ giữ cách xác định vấn đề đó là "một cái gì đó tạo ra áp suất, dòng khí xoáy và dao động". Sau một thời gian dài tranh luận, cuối cùng Feynman vẫn đang bối rối hỏi liệu có phải họ đang cố gắng mô tả một cái còi. Họ trả lời đúng. Vấn đề họ cố gắng truyền đạt cho ông diễn tả chính xác những đặc điểm của một cái còi đơn giản. Khi đã hiểu họ đang cố gắng làm gì, ông đã giải quyết được vấn đề ngay sau đó.

Hình vuông dưới đây được xác định bởi bốn điểm. Hình vuông là một hình chữ nhật có bốn cạnh bằng nhau và bốn góc 900. Hãy di chuyển hai điểm và tạo thành một hình vuông mới có diện tích gấp đôi hình ban đầu (thời gian cho phép là 60 giây).



Đáp án: Mẹo ở đây là từ "hình vuông". Định nghĩa của từ "hình vuông" tạo thành kiến cho suy nghĩ của bạn và hạn chế khả năng tìm ra câu trả lời đúng. Phần lớn chúng ta cố gắng giải quyết vấn đề bằng cách giữ cho các cạnh của hình vuông lớn song song với cạnh của hình vuông nhỏ. Điều đó không đi đến đâu cả. Nhưng nếu đặt lại vấn đề và nghĩ lại về hình vẽ minh họa, bạn có thể sẽ phát hiện ra rằng hình thoi là "hình vuông nằm trên một điểm". Sau đó bằng cách kết hợp một đường chéo và chuyển vị trí hai điểm để tạo hai điểm còn lại, bạn sẽ có một hình vuông lớn gấp hai lần hình vuông ban đầu.



Thay đổi từ ngữ

Các nhà tâm lý học cho biết với mỗi từ mà chúng ta sử dụng, có một phản ứng trung gian mang lại cho mỗi người ý nghĩa của khái niệm đó. Nhờ vậy, phản ứng của chúng ta đối với từ "hình vuông" ở vấn đề trên là nghĩ đến việc xây dựng một hình vuông lớn song song với hình vuông nhỏ. Khi chúng ta xác định hình vuông là một hình thoi, vấn đề được giải quyết một cách dễ dàng. Chỉ do câu trả lời trung gian cho tất cả các từ chưa được tìm ra mà thôi. Nhiều lần chúng không trả lời được những câu hỏi thông thường, nhưng tất cả đều mang lại ý nghĩa nào đó. Khi bạn thay đổi từ trong cách đặt vấn đề, bạn sẽ bắt đầu một quá trình khó nhận thấy để dẫn tới một suy nghĩ hay ý tưởng mới.

Một vài năm trước đây, Toyota yêu cầu nhân viên đưa ra ý tưởng làm thế nào họ có thể làm việc năng suất hơn. Họ chỉ thu được một vài đề xuất. Khi diễn đạt lại câu hỏi trở thành "Bạn làm cho công việc của mình dễ dàng hơn như thế nào?", họ đã bị choáng ngợp bởi những ý tưởng. Thậm chí những thay đổi rất nhỏ cũng có thể dẫn đến những kết quả lớn không ngờ. Trong một câu, người ta có thể thay đổi ngẫu nhiên một chữ cái đơn giản và biến đổi cách mà mỗi từ khác được dùng. "Bạn Thanh đang đi học" trở thành "Bạn anh đang đi học".

Một thay đổi đơn giản từ ngữ hay trật tự của các từ trong cách đặt vấn đề sẽ làm phong phú trí tưởng tượng của bạn bởi việc thêm vào nhiều

phương diện nghĩa mới. Hãy so sánh cách nói: “Bỏ đi 200 từ 600” với “Còn lại 400 từ 600”.

Hãy kiểm tra cách đặt vấn đề của bạn, xác định những từ quan trọng và thay đổi chúng nhiều lần và xem kết quả thu được là gì. Một trong những từ dễ thay đổi nhất là động từ. Giả sử bạn muốn tăng doanh thu bán hàng. Hãy nhìn các cách thay đổi dưới đây khi được đổi động từ:

Bằng những cách nào tôi có thể tăng doanh thu bán hàng?

Bằng những cách nào tôi có thể thu hút nhu cầu mua hàng?

Bằng những cách nào tôi có thể phát triển việc kinh doanh?

Bằng những cách nào tôi có thể mở rộng việc kinh doanh?

Bằng những cách nào tôi có thể tiếp tục? Khuếch trương? Phục hồi công việc kinh doanh? Đạt tới mục tiêu bán hàng? Tạo cảm hứng cho công việc kinh doanh? Quay vòng việc buôn bán? Khuyến khích? Gia tăng quy mô? Phỏng theo việc kinh doanh khác? Bổ sung? Giành được việc bán hàng? Lôi cuốn sự chú ý đến việc bán hàng? Thúc đẩy? Chuẩn bị? Đổi mới hay tổ chức việc kinh doanh? v.v…

Trò chơi với các động từ và danh từ

Trò chơi với các động từ và danh từ khuyến khích bạn nghĩ đến những khía cạnh mà bạn không tự nhiên nghĩ tới. Thử thay đổi những động từ thành danh từ và danh từ thành động từ trong cách đặt vấn đề. Ví dụ như một vấn đề là “Làm thế nào tôi có thể bán được nhiều bó hàng hơn?”. Thay động từ bằng danh từ và danh từ thành động từ sẽ khiến nó trở thành “Làm thế nào tôi có thể bó hẹp công việc bán hàng?”. Bó hẹp công việc bán hàng ám chỉ việc tìm cách đóng cửa công việc kinh doanh thay vì tìm cách bán được nhiều hàng hơn.

Vấn đề “Làm thế nào tôi có thể cải thiện mối quan hệ với khách hàng?” trở thành “Làm thế nào tôi có thể thực hiện những cải thiện có liên quan theo yêu cầu của khách hàng?”. Khía cạnh mới này dẫn người ta tới việc quan tâm tới thay đổi sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng, thay đổi tất cả

cá mặt có liên quan của bộ phận chăm sóc khách hàng hay những thay đổi khác nữa.

Một cách khác để thay đổi cách nhìn của bạn là thay thế một từ bằng từ trái nghĩa với nó. Nếu vấn đề của bạn là "Làm thế nào để tăng doanh thu?", hãy chuyển "doanh thu" sang từ trái nghĩa với nó là "sự tiêu dùng". Bây giờ hướng nghiên cứu mới trở thành tiêu nhiều hơn để có nhiều hơn: Chúng ta có nên dự thảo tăng thêm ngân sách kinh doanh? Chúng ta có nên bán những sản phẩm chất lượng cao hơn? Chúng ta có nên tiêu nhiều hơn vào quảng cáo? v.v…

Thay đổi trật tự từ

Một trong những phương pháp được Aristotle ưa thích để kiểm tra một giả thuyết là phương pháp mà cách được ông gọi là "khả năng hoán đổi". Ông thấy rằng nếu một giả thuyết là đúng thì giả thuyết ngược lại của nó có thể dùng tương đương. Ví dụ như nếu mỗi điều thú vị đều tốt thì một số điều tốt phải thú vị. Đơn giản bằng việc thay đổi trật tự từ, bạn sẽ có được một cách nhìn khác. Đôi khi thay đổi trật tự các từ trong cách đặt vấn đề sẽ tạo ra một chuỗi những từ khái niệm có thể khơi dậy hướng nhìn mới.

Trong hình minh họa dưới đây, các từ được sắp xếp trong hai nhóm khác nhau, A và B, và các đối tượng được dùng để giải quyết một tình huống cụ thể. Khi từ "nhà chọc trời" đặt ở đầu danh sách, các đối tượng có xu hướng đưa ra những khái niệm kiến trúc, khi từ "nhà nguyện" đổi chỗ cho "nhà chọc trời" thì nó làm tăng khả năng các đối tượng hướng tới phương diện tôn giáo.

Chuỗi A	**Chuỗi B**
Nhà chọc trời	Nhà nguyện
Nhà nguyện	Nhà chọc trời
Đền	Đền
Thánh đường	Thánh đường

Hãy đổi chỗ các từ trong cách đặt vấn đề của bạn. Dưới đây là một số ví dụ:

Bằng cách nào tôi có thể được đề bạt?

Bằng cách nào tôi có thể đề bạt bản thân?

Bằng cách nào tôi có thể quảng cáo cho chiếc áo phông của mình?

Bằng cách nào tôi có thể dùng chiếc áo phông của mình để quảng cáo?

Bằng cách nào tôi có thể học cách sử dụng Internet?

Bằng cách nào tôi có thể sử dụng Internet để học nhiều hơn?

Sự thay đổi đơn giản trong cách đặt vấn đề có thể mang lại ảnh hưởng sâu sắc. Một trong những khám phá có ảnh hưởng sâu sắc trong y học của mọi thời đại được đưa tới khi Edward Jenner thay đổi vấn đề của mình từ chỗ tại sao con người bị bệnh đậu mùa thành tại sao những công nhân sản xuất bơ sữa không mắc bệnh đó. Việc khám phá ra bệnh đậu mùa ở súc vật không gây hại cho người bảo vệ đã giúp tạo ra vacxin và chấm dứt dịch bệnh đậu mùa gây tai họa cho thế giới phương Tây.

Kỹ năng dùng một từ

Theo Aristotle, từ ngữ là những âm thanh sau quá trình liên tưởng đã trở thành biểu tượng của trải nghiệm tinh thần. Một đặc điểm nổi bật nhất của nghệ thuật thơ Shakespeare và Milton là những từ ngữ họ sử dụng tạo ra một chuỗi những liên tưởng trong người đọc. Ảnh hưởng từ các kiệt tác của họ được tạo ra phần nhiều không phải vì những điều họ thể hiện mà vì những điều họ gợi lên, không phải bởi những ý tưởng mà họ truyền tải mà bởi những ý tưởng khác xa hơn liên quan đến chúng.

Hãy sử dụng những kỹ năng dưới đây để tạo nên một chuỗi những liên tưởng về đối tượng của mình.

1. Viết ra vấn đề của bạn bằng một câu. Rồi cô đọng chỉ còn một từ.

2. Những từ nào khác có thể dùng được? Tìm những từ đồng nghĩa trong từ điển, rồi chọn một từ.

3. Bạn muốn nói gì thông qua từ đó? Mô tả đầy đủ ý nghĩa mà bạn muốn nói thông qua từ đó.

4. Định nghĩa của từ đó trong từ điển là gì? Nó có thêm khía cạnh nào mới không?

5. Trong cách diễn tả của bạn về định nghĩa trong từ điển, có từ nào khác mô tả tốt hơn bản chất của vấn đề hoặc gợi ý cho bạn không?

6. Nếu đúng như vậy, hãy thực hiện lại quá trình trên với một từ khác.

7. Nếu không thì có chút tìm tòi nào mang lại cho bạn cách nhìn nhận vấn đề mới không?

Chuỗi từ

Trong lò phản ứng hạt nhân, một chuỗi các phản ứng được tạo ra khi một phần tử tách ra khỏi hạt nhân nguyên tử và va chạm với các hạt nhân nguyên tử khác, làm bật ra một phần tử thứ hai, lại va chạm với hạt nhân khác. Nếu khối lượng nguyên liệu đủ lớn, chuỗi phản ứng sẽ gây ra vụ nổ. Nó cũng diễn ra tương tự với từ ngữ. Một từ mới có thể bắt đầu cho một phản ứng khi nó va chạm với một từ khác và một dạng chuỗi phản ứng sáng tạo tiếp tục xảy ra.

1. Tự hỏi khó khăn của mình hiện nay là gì. Một từ nào có thể mô tả vấn đề hay tình huống hiện tại mà bạn phải giải quyết?

2. Viết từ khóa quan trọng đó lên đầu trang giấy.

3. Sau đó lập một danh sách những từ xuất hiện trong đầu liên quan đến từ trên. Không nghĩ đến từ ban đầu nữa. Hãy để các từ tự nhiên xuất hiện. Để cho từ này khơi dậy từ khác và cứ tiếp tục như vậy. Thực hiện trong vài phút.

4. Đọc lại chuỗi từ và ghi lại những phản ứng, nhận xét của bạn.

5. Tìm ra một chủ đề hay vấn đề cụ thể lặp đi lặp lại. Những chủ đề này là phát hiện có giá trị và giữ vai trò quan trọng đối với vấn đề. Nếu một từ nào đó gợi lên một xúc cảm mạnh mẽ thì nó là phát hiện có giá trị.

Tưởng tượng vấn đề của tôi là làm thế nào nâng cao tinh thần cho nhân viên. Từ khóa của tôi là “nâng cao tinh thần”. Chuỗi từ bao gồm những từ

như “cần thiết”, “độc lập”, ”hiệp hội”, “một và nhiều”, “cùng thực hiện”, “sự sợ hãi”, “đánh mất mình”, “giao tiếp”, “liên kết”, “điểm yếu”, “sự tiếp xúc”, “khuyến khích”, “sự liên quan”, “tin tưởng”, v.v… Cụm từ “đánh mất mình” gợi lên một cảm xúc mạnh mẽ để cải thiện tinh thần là không có những biện pháp hạn chế cá tính của mỗi người.

Cách trình bày tích cực

Trong cuốn *Universe Within* (Trong lòng vũ trụ), Morton Hunt đã trình bày rất tỉ mỉ những kinh nghiệm của Herbert Clark tại Đại học Stanford chứng minh suy nghĩ tích cực đã làm cho quá trình tư duy trở nên dễ dàng và nhanh chóng như thế nào. Các câu phát biểu trong hình vẽ dưới đây đúng hay sai?

Hình ngôi sao ở bên trên dấu cộng	★ +
Hình ngôi sao ở bên trên dấu cộng	+ ★

Hãy chú ý xem chúng ta cần thời gian để trả lời cho câu sai nhiều hơn khi trả lời cho câu đúng là bao lâu. Theo trực giác, chúng ta thừa nhận những điều được trình bày là đúng. Nếu chúng đúng, chúng ta không nghĩ xa hơn nữa và chuyển sang câu khác. Nếu chúng không đúng, chúng ta quay trở lại và xem xét lại sự thừa nhận của mình, do đó việc trả lời bị chậm hơn. Để kiểm tra lại sự phủ nhận cần thêm khoảng nửa giây hoặc nhiều hơn so với sự khẳng định. Chúng ta được lập trình để suy nghĩ về cái đúng dễ dàng hơn là về cái sai.

Hãy đọc những câu dưới đây, tạm dừng một chút sau mỗi câu.

Chúng ta có nên cho phép những người đồng tính phục vụ trong quân đội?

Chúng ta có không nên cho phép những người đồng tính phục vụ trong quân đội?

Bạn có thấy trí não mình bị chậm lại khi đọc câu thứ hai? Những câu phủ định khiến cho chúng ta tạm ngừng và trì hoãn quá trình suy nghĩ. Hãy

tưởng tượng bạn để quên đồng hồ ở đâu đó trong nhà. Nếu bạn cứ tiếp tục tìm kiếm thì cuối cùng cũng sẽ tìm ra nó. Điều này khác với việc nghĩ "Có phải mình quên đồng hồ ở nhà hay ở đâu đó khác không nhỉ?". Việc tin tưởng đồng hồ ở trong nhà, cách trình bày tích cực, chủ động đã làm tăng tốc độ suy nghĩ và giữ cho bạn tập trung vào mục tiêu của mình. Hãy cố gắng trình bày vấn đề của bạn một cách chủ động và tích cực. Cách trình bày chủ động, tích cực gồm bốn phần:

1. Hành động: Điều bạn muốn thực hiện.

2. Đối tượng: Vật hoặc người mà bạn muốn thay đổi.

3. Mức độ: Loại hành động bạn muốn thực hiện.

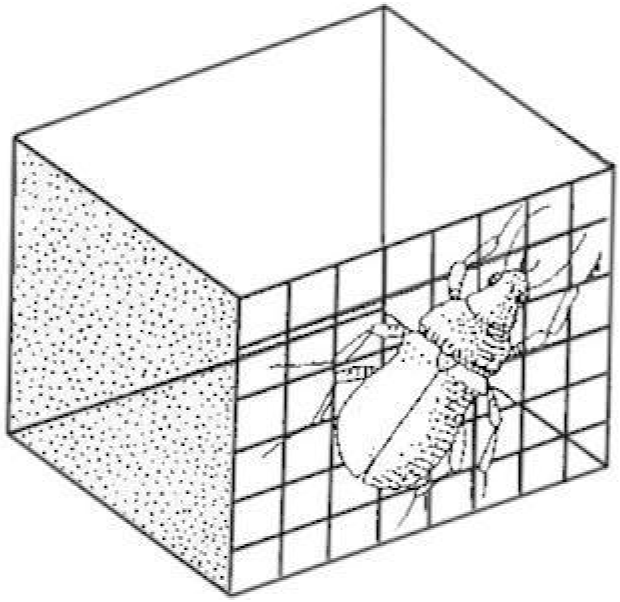
4. Kết quả cuối cùng: kết quả bạn dự định theo đuổi.

Ví dụ: Bằng những cách nào tôi có thể gói (hành động) cuốn sách của mình (đối tượng) hấp dẫn hơn (mức độ) để mọi người sẽ mua sách nhiều hơn (kết quả cuối cùng)?

Tiếp theo, đánh giá việc trình bày công việc theo mức độ từ 1 đến 10. Việc này tạo ra một thang điểm chuẩn để ước đoán khả năng thực hiện của giải pháp.

Chuyển hướng quan sát

Trong hình minh họa ở dưới, con gián ở bên ngoài khối vuông. Nếu bạn tập trung vào nó theo một cách khác, bạn có thể đặt con gián ở trên đáy bên trong khối hộp. Nhìn chăm chú vào giao điểm của các cạnh bên trong hộp và sau một lúc, khối hộp sẽ chuyển từ trong ra ngoài và đặt con gián ở trên đáy. Chuyển hướng quan sát bằng hướng nhìn hình ảnh theo một cách khác tạo ra một hình ảnh mới hoàn toàn khác biệt.



Thái độ nhận thức của chúng ta xác định chúng ta nhìn nhận sự việc như thế nào. Tưởng tượng bạn đang trên đường đi xem một vở kịch ở Broadway với một cặp vé trị giá 100 đô-la và phát hiện ra bạn đã làm mất chúng. Bạn có bỏ thêm 100 đô-la khác để mua vé không? Bây giờ lại tưởng tượng bạn trên đường đến rạp hát để mua những chiếc vé trên. Trên đường đi, bạn phát hiện ra là mất 100 đô-la tiền mặt. Lúc này bạn có mua vé để xem vở kịch nữa không? Rõ ràng, trên cơ sở khách quan, hai tình huống trên là giống hệt nhau – bạn đều làm mất 100 đô-la. Tuy nhiên, phần lớn mọi người cho biết có lẽ họ sẽ mua vé mới nếu họ làm mất tiền hơn là nếu họ làm mất vé. Sự mất mát như nhau có vẻ như khác nhau nếu nhìn từ hai góc độ. Mất tiền mặt có ảnh hưởng tương đối nhỏ đến những người mua vé mới. Mặt khác, giá trị của những chiếc vé đã mất được xem như "đã đến rạp hát" và người ta ít khi miễn cưỡng chấp nhận mất gấp đôi cho vở kịch.

Vì thái độ nhận thức cho thấy chúng ta nhìn nhận sự việc ra sao nên học cách chuyển hướng quan sát và nhìn sự vật theo những cách khác nhau là rất quan trọng. Khả năng đồng cảm với các nhân vật trong những bộ phim hoạt hình, cũng như với các khán giả của Walt Disney là một ví dụ tốt cho kỹ năng này. Mô hình và cách xử lý đường truyền của Freud đã xác nhận tầm quan trọng của việc nắm bắt những quan điểm nhận thức khác nhau. Leonardo thừa nhận điều nguy hiểm không ngờ tới khi mắc kẹt ở một thái độ nhận thức của người đó và chỉ ra một vài cách chuyển hướng góc nhìn nhận (như dùng một chiếc gương hay thay đổi vị trí ban đầu của mình để

xem xét công việc như một người khác) để đánh giá công việc của mình. Einstein tưởng tượng mình đi trên một tia sáng hay thực tế của sự tồn tại hai thứ nguyên. Tesla, bằng cách tưởng tượng mình đang sống trong tương lai, về cơ bản là trên quan điểm nhận thức của tương lai, đã mang lại tính xác thực, từ đó giúp nhìn nhận thế giới.

Chuyển giới tính

Cách nam và nữ liên hệ với nhau đã cho thấy một trong những phép ẩn dụ cơ bản mà thông qua đó chúng ta có được nhận thức sự vật hoạt động như thế nào trong công việc và trong thế giới. Khi bạn muốn có một góc nhìn khác về tình hình công việc (họp bàn doanh thu, duyệt lại buổi giới thiệu sản phẩm, bữa trưa bàn công việc…) thay vì cố gắng tìm ra một góc nhìn khác, hãy thử những bài tập sau:

1. Nhắm mắt lại và thư giãn.

2. Tưởng tượng bạn đang ở trong những tình huống sau, từng tình huống một, nhưng hình dung bạn có giới tính ngược lại (một cách hoàn toàn tự nhiên cả về cảm xúc và tinh thần).

A. Bạn đang đi dọc theo một con phố và lao vào một người bạn cùng giới với tưởng tượng của bạn.

B. Bạn đang đi dọc theo một con phố và lao vào một người bạn khác giới với tưởng tượng của bạn.

C. Ở trên một bãi tắm, mặc một bộ đồ bơi.

D. Đang làm việc và giao dịch với một thành viên khác giới.

E. Đang ở trong một bữa tiệc, đùa cợt và nhảy múa.

F. Đang hẹn hò với một người bạn đặc biệt.

G. Đang ở nhà, sau khi bạn và người bạn đời đã có một ngày vất vả.

3. Mở mắt và kiểm tra lại tình hình công việc từ cách nhìn của người khác giới; tự hỏi: “Mình sẽ nhìn nhận tình huống này như thế nào nếu mình

là người khác giới?”; ghi lại tất cả những gì bạn nghĩ ra.

Việc đảm nhận vai trò của người khác giới có khiến bạn chú ý đến những điều mà bình thường bạn không quan tâm không? Ví dụ bạn nhận ra bản thân mình chú ý và suy nghĩ về những điều gì khi là người khác giới? Những điểm khác nhau là gì? Những điểm tương đồng là gì? Bạn có thấy bản thân tiếp cận tình huống khác đi không? Cách nhìn nhận của bạn có thay đổi không? Theo những hướng nào?

Khi bạn chuyển giới tính, hãy để ý xem sự quan tâm và suy nghĩ của bạn thay đổi như thế nào. Ví như bạn có thể nhận ra là đầu tiên mình nghĩ về sự cạnh tranh như một phần hấp dẫn của cuộc sống và rồi chuyển sang cho rằng sự hợp tác là nguyên tắc cao nhất. Hoặc bạn có thể thay đổi trật tự nguyên tắc của mình từ chỗ dựa trên quá khứ trở thành nhấn mạnh vào giá trị của tương lai. Bằng việc thay đổi những suy nghĩ của mình, bạn đang phá bỏ những dự tính theo nhiều cách khác nhau, từ đó tạo ra những phương pháp nhìn nhận khác về sự vật.

Đảm nhận vai trò của một giới tính khác cũng là cách làm phong phú cảm xúc và giúp thư giãn. Bạn sẽ phát triển được khả năng thấu hiểu và sự linh hoạt khi suy nghĩ về chính mình. Cách quan sát chính mình dưới một vai trò tinh thần mới này đặc biệt hữu ích cho việc tăng cường sự đồng cảm với những người khác.

Ví dụ, hãy hình dung là bạn luôn bất đồng với một thành viên khác giới về những chính sách và thủ tục của công ty. Thay vì tranh luận về quan điểm của mình để chứng minh bạn đúng và người kia sai, hãy thử chơi trò chơi tinh thần này và chuyển sang giới tính khác. Bạn sẽ nhận thấy cách nhìn của bạn thay đổi từ chỗ cố gắng lật đổ quan điểm của người đó ngay lập tức đến chỗ tìm kiếm điều gì đó tích cực mà bạn có thể thật sự đồng ý với người đó hoặc một cách nhìn mới để bắt đầu tạo ra những ý tưởng.

Bạn bè và đối thủ

Hãy hình dung bạn đang ở một trong hai tình huống sau. Trước tiên, tưởng tượng bạn cùng giới tính với một người khác. Hai người là bạn bè và bạn đang thư thái tản bộ bên cạnh người đó. Bạn có niềm tin nào đó về vấn đề của mình và muốn người bạn của mình cũng tin tưởng như vậy. Với

những suy nghĩ này trong đầu, bạn quay sang phía người bạn của mình. Bạn sẽ nói gì? Bạn nói như thế nào? Ghi nhanh câu trả lời cho những câu hỏi trên vào giấy. Chúng có tạo ra bất cứ cách nhìn nhận nào mới không?

Trong tình huống thứ hai, hình dung là bạn cùng giới nhưng lúc này người khác đó không phải là bạn của bạn. Bạn đang ở một nhà hàng rất đông người và ồn ào. Bạn biết rằng người đó không chia sẻ với bạn niềm tin về vấn đề của bạn nhưng việc người này chấp nhận niềm tin tưởng đó lại rất quan trọng với công ty. Lần này, bạn sẽ nói gì? Bạn nói điều đó ra sao? Ghi nhanh câu trả lời và xem liệu chúng có làm sáng tỏ bất kỳ cách nhìn nhận mới không.

Những ý tưởng xuất phát từ tình huống thứ nhất có vẻ mang tính cá nhân và gần gũi. Dường như những ý kiến của bạn bao gồm cả những từ ngữ hoặc hình ảnh mà người đối diện có thể chắp nối lại và hiểu được. Những ý kiến bắt nguồn từ tình huống thứ hai có vẻ được định hướng rõ ràng và mang tính khách quan hơn. Dường như chúng bao hàm cả những ý tưởng khách quan mà người khác có thể sẵn sàng hiểu và chấp nhận.

Nhiều cách nhìn nhận của da Vinci

Leonardo da Vinci coi việc nhận thức được cấu trúc của đối tượng sâu sắc hơn ngang với việc có nhiều cách nhìn nhận, đặc biệt từ tối thiểu ba góc nhìn khác nhau. Điều này có lẽ là phần rất cơ bản và quan trọng trong chiến lược của Leonardo – tổng hợp nhiều góc nhìn với nhau. Leonardo tin rằng chỉ khi nắm bắt được điều gì đó từ tối thiểu ba góc nhìn khác nhau, người ta mới có cơ sở để hiểu về vấn đề đó. Một kiến thức đúng đắn và hoàn chỉnh đến từ việc tổng hợp những góc nhìn khác nhau. Ví dụ, khi ông thiết kế chiếc xe đạp đầu tiên, ông nhìn nhận nó là một phương tiện giao thông từ góc độ của một nhà phát minh, nhà sáng chế muốn bảo trợ cho sản phẩm đầu tiên và công việc sản xuất, người đi xe hoặc khách hàng và chính quyền thành phố nơi mà xe đạp được sử dụng, rồi ông tổng hợp những cách nhìn đó.

Chính sự khác nhau ở vị trí quan sát giữa hai mắt cho phép bạn cảm nhận được chiều sâu, nhiều góc nhìn khác nhau về đối tượng sẽ làm cho hiểu biết của bạn trở nên sâu sắc. Các nhà tâm lý học giáo dục đã tiến hành nhiều thí nghiệm minh họa cho việc nhiều góc nhìn khác nhau giúp mở ra

nhận thức và sáng tạo như thế nào. Trong một nghiên cứu về những học viên bắt đầu học đàn piano, hai nhóm khác nhau cùng được giới thiệu về gam đô trưởng. Một nhóm được hướng dẫn cách học thang âm bằng cách đáp lại theo nhiều góc độ khác nhau bao gồm cả suy nghĩ và cảm nhận; nhóm kia được dạy luyện tập thang âm bằng cách ghi nhớ truyền thống qua việc tập đi tập lại. Khi đánh giá các nhóm, các nhà tâm lý học nhận thấy nhóm thứ nhất chơi đàn thành thạo và sáng tạo hơn.

Trong những thí nghiệm khác, các nhà nghiên cứu phân công đọc các chương về những vấn đề khác nhau (như đoạn văn trong đạo luật Kansas-Nebraska) cho hai nhóm. Một nhóm được yêu cầu đọc đoạn văn dưới những cách nhìn nhận khác nhau: của chính người tham gia, muốn biết họ đã cảm nhận và suy nghĩ về điều gì. Nhóm kia được yêu cầu đơn giản là đọc đoạn văn đó. Khi kiểm tra lại, nhóm được học cách sử dụng nhiều cách nhìn nhận thực hiện tốt hơn nhóm còn lại sử dụng phương pháp học "truyền thống", dựa vào thông tin mà họ thu nhận được, nội dung bài luận họ viết và những giải pháp sáng tạo mà họ đưa ra.

Hãy nhìn nhận vấn đề của bạn dưới nhiều góc độ khác nhau.

1. Trước tiên, viết lại vấn đề đó dưới góc nhìn của bạn.

2. Tiếp theo, ghi lại cách trình bày theo ít nhất hai góc độ của hai người liên quan hoặc có mặt trong vấn đề.

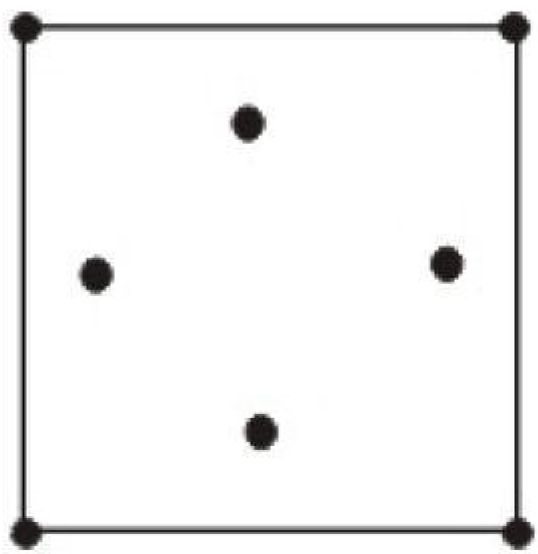
3. Tổng hợp các góc nhìn vào trong một cách đặt vấn đề bao gồm tất cả.

Ví dụ, nếu bạn đang bắt đầu công việc kinh doanh thì trình bày cách nhìn nhận của bạn về nó. Sau đó từ góc độ của những khách hàng, nhân viên, đối thủ tiềm năng và cuối cùng là dưới góc nhìn của giám đốc ngân hàng. Tổng hợp những cách nhìn nhận khác nhau này thành cách đặt vấn đề bao quát tất cả.

Trong lĩnh vực vật lý, Einstein cho rằng thậm chí sự khác biệt giữa vật chất và năng lượng có thể phụ thuộc vào cách nhìn nhận. Khi là sóng từ góc nhìn này, khi lại là hạt từ góc nhìn khác, lúc là trường trong một thí nghiệm, lúc lại là đường trong thí nghiệm khác. Sự phức tạp của các cách nhìn nhận khác nhau làm gia tăng khả năng. Hãy xem Paul Cézanne đưa ra kiến thức

mới về cách nhìn trong nghệ thuật với rất nhiều bản phóng tác của Mont Saint-Victoire và của những quả táo trên khăn trải bàn.

Trong hình dưới đây, bạn có thể nhìn nó một cách thụ động là một mô hình đơn giản gồm bốn điểm cách đều nhau, hoặc bạn có thể nhìn một cách sáng tạo từ nhiều góc độ và nhóm chúng lại trở thành một cấu trúc phức tạp hơn. Các điểm có thể tượng trưng cho bốn nhánh của một chữ thập, hoặc bốn góc của một hình vuông, các đỉnh của hình thoi, v.v... Nhìn nhận sự vật nào đó dưới nhiều góc độ không chỉ là sự ghi nhận dữ kiện một cách thụ động mà là một quá trình chủ động và sáng tạo. Khi nhìn nhận một vấn đề với nhiều cách khác nhau, bạn sẽ đưa ra một hiểu biết sáng tạo mới và mở rộng khả năng thực hiện.



Một cách đơn giản để tạo ra nhiều góc nhìn khác nhau khi làm việc trong một nhóm nhỏ là đưa cho mỗi thành viên năm tấm thẻ khác nhau và yêu cầu anh ta (cô ta) ghi ra năm cách đặt vấn đề khác nhau (mỗi cách một tấm). Thu những tấm thẻ lại và tráo chúng lên. Sau đó:

1. Ngẫu nhiên chia ba tấm thẻ cho mỗi người, chú ý là không ai lấy lại tấm thẻ người đó viết. Yêu cầu mọi người sắp xếp chúng theo thứ tự ưa thích của cá nhân đó. Khi các thành viên thực hiện việc này, hãy trải những tấm thẻ còn lại trên bàn.

2. Yêu cầu những người tham gia đổi những tấm thẻ mà họ không thích với những tấm ở trên bàn.

3. Mời các thành viên trao đổi những tấm thẻ với nhau. Mỗi người nên trao đổi ít nhất một tấm và có thể trao đổi số lần tùy ý.

4. Chia nhóm thành ba đội. Yêu cầu các đội chọn ra ba tấm thẻ và loại những tấm còn lại. Sau đó mời mỗi đội tổng hợp các tấm thẻ được giữ lại thành một câu đặt vấn đề.

5. Yêu cầu mỗi đội trình bày cách đặt vấn đề cho cả nhóm. Bây giờ, mời toàn bộ nhóm tổng hợp ba cách đặt vấn đề trên thành một cách duy nhất.

Đảm nhận một vị trí khác

Soren Kierkegaard, triết gia Đan Mạch thế kỷ XIX, gọi đó là "phương pháp luân phiên". Ông suy nghĩ về các cây trồng. Bạn không thể trồng ngô vô thời hạn trên cùng một cánh đồng; tại một số vị trí, để hồi phục đất, bạn phải trồng cỏ. Tương tự, để làm nảy sinh một góc nhìn khác, bạn sẽ nhận thấy việc đảm nhận một vai trò khác rất hữu dụng. Sigmund Freud so sánh phương pháp lắng nghe các bệnh nhân của ông trong vai trò một người bạn tự nguyện như là cách nhìn nhận từ cửa sổ của một đoàn tàu đang chạy.

Thử đảm nhận một vị trí khác để có một góc nhìn khác. Trước hết, trình bày vấn đề dưới góc nhìn của bạn, rồi trình bày theo hai trong những cách sau:

Một nhà lãnh đạo trong lĩnh vực của bạn sẽ viết nó như thế nào?

Một giáo sư đại học sẽ viết nó như thế nào?

Một doanh nhân chấp nhận mạo hiểm sẽ viết nó như thế nào?

Một nhà truyền giáo sẽ viết nó như thế nào?

Một chính trị gia sẽ viết nó như thế nào?

Một nhà vật lý sẽ viết nó như thế nào?

Một nhà tâm lý sẽ viết nó như thế nào?

Một nhà thám hiểm sẽ viết nó như thế nào?

Một thẩm phán sẽ viết nó như thế nào?

Một người viết báo cáo đầu tư sẽ viết nó như thế nào?

Khi bạn đã viết xong các cách trình bày của mình, hãy dự đoán xem mỗi nhân vật đó sẽ tiếp cận vấn đề ra sao. Họ sẽ làm gì? Điểm khác nhau ở đâu? Đâu là điểm tương đồng? Hãy tổng hợp ba cách trình bày với nhau. Bạn có thể hợp nhất chúng vào một cách chung nhất được không? Cách nhìn nhận ban đầu của bạn về vấn đề có thay đổi không?

Hãy tưởng tượng bạn chính là vấn đề

Một phần chủ yếu trong chiến lược của Freud là để cho các bệnh nhân của ông có một đối tượng và chuyển đổi ý nghĩa của nó bằng cách đặt nó trong một khuôn khổ hay ngữ cảnh khác. Khi bệnh nhân làm như vậy, ông có thể thay đổi cách suy nghĩ của họ.

Trong hình dưới đây, với việc thay đổi cấu trúc của những hình mẫu và đặt chúng trong những bối cảnh khác, chúng ta đã làm thay đổi ý nghĩa của hình. Chúng ta biến mẫu ký tự A, B và C trở thành mẫu con số 12, 13 và 14.

l2

A l3 C

l4

Tương tự, nếu đặt nội dung của vấn đề trong một ngữ cảnh khác, bạn sẽ thay đổi cách bạn nghĩ về vấn đề đó. Một phương pháp thực hiện là tưởng tượng bạn chính là vấn đề hoặc là một vài khía cạnh nào đó của vấn đề. Đây là một kỹ năng được T. A. Rich, một nhà sáng chế nổi tiếng của General Electric, rất ưa thích. Ông thường phát triển một góc nhìn độc đáo hướng tới vấn đề bằng cách hình dung ông ở giữa hoặc là một vài mặt nào đó của vấn đề. Ví như ông sẽ thử nghĩ giống như một điện tích hoặc ông hình dung

chính mình là… thuyết tương đối. Bằng cách trở thành một bộ phận của vấn đề, bạn có thể khám phá ra những suy nghĩ sáng tạo và mới mẻ.

Thử hình dung bạn là một số phần của vấn đề và nhìn nhận tình hình từ góc độ của nó. Tưởng tượng là bạn đang cố gắng thiết kế một đồng hồ mới. Tự hỏi xem sẽ ra sao khi bạn là kim phút của chiếc đồng hồ. Bạn có thể tưởng tượng mình là một đơn vị thời gian không? Một giờ, một phút, một giây sẽ cảm thấy như thế nào? Nó sẽ nói lên điều gì khi vị trí của chúng ta bị đảo ngược? Nó sẽ nói lên điều gì nếu nó có thể nghĩ và nói như chúng ta?

Hãy đồng cảm với một sự vật hay quá trình và thử nhìn nhận vấn đề từ góc nhìn của sự vật hay quá trình đó. Hòa vào vấn đề đó bằng cách tự đặt cho mình những câu hỏi:

Mình sẽ cảm thấy như thế nào nếu mình là…?

Nó sẽ nói với mình điều gì nếu nó là mình?

Mình sẽ cảm thấy ra sao nêu mình chính là vấn đề đang trình bày?

Nó sẽ đưa ra đề nghị gì?

Những nhà quản lý tại một công ty dịch vụ muốn giảm đáng kể chi phí dành cho các thiết bị chính. Họ dành ba tháng tưởng tượng chính họ là một kW truyền qua một loạt hệ thống sử dụng nhiên liệu hóa thạch (xăng, dầu, than…) và năng lượng hạt nhân của công ty. Khi hình dung chính mình đi qua từng công đoạn, họ bắt đầu hiểu được sự phức tạp và đa dạng của các hệ thống và nhìn thấy những biện pháp cải tiến chúng. Hình dung của họ đã đưa tới việc thiết kế lại kế hoạch bảo trì được, giảm chi phí bảo dưỡng xuống mười lần bằng cách thay thế những bộ phận quan trọng thay vì toàn bộ hệ thống.

Đặt câu hỏi

Dĩ nhiên, một đặc điểm quan trọng của tất cả các thiên tài là tính hiếu kỳ mạnh mẽ như trẻ em và thường xuyên đặt câu hỏi. Leonardo da Vinci ghi rất nhiều câu hỏi cho bản thân trong những cuốn sổ tay của ông, cũng giống như Aristotle, cố gắng tìm ra những nguyên lý đầu tiên. Einstein dành

cả đời mình để hỏi những câu về các đối tượng và tại sao chúng lại hoạt động theo cách đó, điều gì xảy ra khi thay đổi những quy luật. Tesla tạo ra trong trí tưởng tượng của ông những thế giới hoàn toàn mới rồi băn khoăn làm sao để cho chúng trở nên rõ ràng. Thiên tài không phân tích những giấc mơ.

Tách riêng thách thức bạn cần suy nghĩ và phân tích kỹ nó theo nhiều cách khác nhau bằng những câu hỏi sau:

• Tại sao cần phải giải quyết vấn đề này?

• Điều gì chưa biết? Bạn có thể xác định những điều chưa biết đó đến mức độ nào?

• Điều gì bạn vẫn chưa hiểu?

• Bạn đã có thông tin gì? Thông tin đó có đầy đủ không? Hoặc nó có rườm rà không? Nó có mâu thuẫn không?

• Bạn có nhận được điều gì đó có ích từ thông tin mà bạn có không? Bạn đã sử dụng tất cả thông tin chưa?

• Bạn có thể biểu diễn vấn đề bằng biểu đồ không? bằng hình vẽ không?

• Giới hạn của vấn đề đó là gì?

• Bạn có thể tách riêng các bộ phận khác nhau của vấn đề không? Bạn viết chúng ra được chứ? Mối quan hệ giữa những phần đó là gì?

• Bạn đã từng gặp vấn đề đó trước đây chưa? Bạn đã nhìn nhận theo cách khác chưa? Bạn có biết một vấn đề liên quan nào không?

• Hãy hình dung bạn tìm thấy một vấn đề khác đã được giải quyết và liên quan đến vấn đề của bạn. Bạn có thể sử dụng giải pháp đó không? Bạn có thể dùng phương pháp của nó không?

• Những dự đoán tốt nhất, dở nhất và có thể xảy ra nhất mà bạn có thể tưởng tượng ra là gì?

Hãy suy nghĩ như một đứa trẻ

Noam Chomsky của MIT, với học thuyết về "cấu trúc chiều sâu" của ngôn ngữ đã tạo ra ngành ngôn ngữ học hiện đại, tin rằng khả năng nhận thức của ông có từ sự nôn nóng muốn hỏi các câu hỏi hiển nhiên như những đứa trẻ. Einstein cũng vậy, như một đứa trẻ luôn đầy những thắc mắc, hỏi những câu hỏi hiển nhiên về không gian, thời gian và Chúa. Một lần Einstein nói rằng một người bình thường có thể học được tất cả những gì thuộc về vật lý nếu anh ta (cô ta) hiểu tinh thần của một đứa trẻ.

Hãy kết nối với đứa trẻ trong bạn. Nhắm mắt lại và tưởng tượng bạn đang ở lứa tuổi tò mò nhất. Hình dung bạn đang 12 tuổi. Hãy xây dựng lại những đặc điểm của lứa tuổi đó càng nhiều càng tốt. Trải nghiệm lại những lễ Giáng sinh, những ngày Quốc khánh, những dịp sinh nhật, kỳ nghỉ, bạn bè, thầy cô và những ngày đi học mà bạn đã trải qua. Bạn hãy khắc sâu thêm những trải nghiệm đó hết mức có thể. Bạn nên nhớ là "bạn đang ở trường" thay vì "nhớ lại những lúc ở trường", "đang bên cạnh người bạn thân" thay vì "nhớ lại những lúc bên cạnh người bạn thân". Bây giờ, nhìn lại vấn đề của mình như cách mà đứa trẻ 12 tuổi nhìn nhận nó. Đứa trẻ đó sẽ đặt ra những câu hỏi gì?

Những câu hỏi vui

Hãy đặt những câu hỏi vui để đưa bạn hay nhóm làm việc của bạn vào trạng thái tinh thần thoải mái như của trẻ em.

• Thử nhìn nhận và suy nghĩ về vấn đề của bạn như một sinh vật sống. Nó trông như thế nào? Vẽ một bức tranh của nó. Ví dụ vấn đề bán được nhiều nhà hơn có thể trông như một sinh vật kỳ lạ, cô đơn.

• Nghĩ về quá khứ và tương lai của vấn đề. Chúng sẽ như thế nào?

• Coi vấn đề của bạn có thể ăn được. Nó sẽ có vị ra sao?

• Xem vấn đề là đỉnh của một vật gì đó và hình dung xem phần phía dưới trông như thế nào. Bạn có thể tả lại được không?

• Nhìn thế giới từ góc độ của vấn đề. Bạn sẽ được chính vấn đề nhìn nhận như thế nào?

• Tìm kiếm trong vấn đề một điều gì đó tươi đẹp hoặc thú vị. Bạn có tìm thấy gì không?

• Hình dung ra cuộc sống cá nhân của vấn đề. Chính kiến, tôn giáo của nó là gì? Cuộc sống yêu đương của nó như thế nào? Những vấn đề nảy sinh từ đâu? Nó có anh chị em ruột không? Nếu có thì chúng có thân thiện với nhau không? Vấn đề của bạn lo sợ điều gì?

• Nếu bạn là bác sĩ tâm lý của vấn đề, nó sẽ tâm sự với bạn chuyện gì?

Tô màu cho các câu hỏi

Khởi động tinh thần học hỏi của bạn bằng cách sử dụng những câu hỏi "màu". Cốt lõi của kỹ năng này là các dạng câu hỏi mà một người có thể đặt ra. Các câu hỏi được xác định bằng các màu như dưới đây:

Màu xanh lục: Màu của sự phong phú và sáng tạo. Màu của trí tưởng tượng và tài khéo léo. Hãy đặt câu hỏi "Điều gì xảy ra nếu…?" hoặc "Thử hình dung chúng ta …"

Màu vàng: Màu mang tính trung lập và khách quan, là màu của những mô tả thực tế. Đặt câu hỏi "Điều gì?"

Màu xanh dương: Màu mang hy vọng và tính tích cực, màu của sự đánh giá và quan điểm về giá trị và nhu cầu. Đặt câu hỏi "Chúng ta có thể làm gì?" hoặc "Chúng ta nên làm gì?"

Màu đỏ: Màu của sự phủ định, màu của giới hạn và hạn chế. Hãy đặt câu hỏi "Những gì không thực hiện được?" hoặc "Điều gì là không thể?"

Nhiều người trong chúng ta có xu hướng ưa thích hai trong số những loại câu hỏi này, và một số sử dụng chúng thiếu cân đối đến mức chúng ta không thể chấp nhận những câu hỏi nằm ngoài sự ưa thích của mình. Đôi khi chúng ta quá bám theo một hướng đặt câu hỏi nhất định đến nỗi không thể tiến lên được nữa.

Những câu hỏi nhiều màu hướng bạn tới việc suy nghĩ những câu hỏi của mỗi loại chủ yếu trên. Ghi nhãn cho bốn tờ giấy riêng biệt: “màu xanh lục”, “màu vàng”, “màu xanh dương” và “màu đỏ”. Nghĩ ra càng nhiều những câu hỏi “xanh lá”, “vàng”, “xanh dương” và “đỏ” mà bạn có thể và viết chúng vào tờ giấy tương ứng. Mỗi khi có một câu hỏi phủ định, viết nó vào tờ giấy có nhãn “màu đỏ”. Ở bước tiếp theo, xem lại những câu hỏi màu đỏ và cố gắng tìm biện pháp giải quyết chúng. Bạn có thể ghi lại những câu hỏi của mình thành các cột trong một tờ giấy lớn. Bạn cũng có thể viết chúng trên một bản liệt kê và dán lên tường, dưới tấm thẻ tương ứng, hoặc bạn có thể dùng bút đánh dấu và các bảng giấy khổ lớn. Sau khi liệt kê nhiều câu hỏi cho mỗi màu, ưu tiên cho các câu hỏi và quyết định xem câu hỏi nào bạn nên nhắm đến trước tiên.

Nếu bạn đang làm việc trong một nhóm, đơn giản là yêu cầu các thành viên suy nghĩ càng nhiều câu hỏi mà họ có thể về một chủ đề cụ thể. Sau đó, sắp xếp các câu hỏi dựa theo các màu và ghi lên bảng giấy khổ lớn. Gợi ý cho nhóm mở rộng mỗi loại câu hỏi bằng cách hỏi các câu như “Những câu hỏi màu xanh tiết lộ điều gì về trí tưởng tượng của chúng ta?”, ”Chúng ta có cần thêm câu hỏi màu xanh không?” và “Chúng ta đã hạn chế tối đa những câu hỏi màu vàng có thể có chưa?”. Sau khi nhóm đã viết được nhiều nhất những câu hỏi có thể cho mỗi loại, yêu cầu cả nhóm ưu tiên cho các câu hỏi rồi quyết định câu hỏi nào quan trọng nhất, cần hướng đến trước tiên.

CHIẾN LƯỢC 2

Trình bày suy nghĩ bằng những hình ảnh trực quan

Sự bùng nổ sáng tạo trong thời kỳ Phục hưng gắn bó mật thiết với những ghi chép và truyền tải khối lượng kiến thức đồ sộ bằng một ngôn ngữ khác, song song với chữ viết; đó là ngôn ngữ của tranh vẽ, đồ thị và biểu đồ – như những biểu đồ nổi tiếng của Leonardo da Vinci và Galileo. Galileo đã thay đổi hoàn toàn thế giới khoa học khi hình tượng hóa suy nghĩ của ông bằng các biểu đồ, bản đồ và hình vẽ trong khi những người cùng thời với ông lại chọn cách tiếp cận truyền thống bằng toán học và ngôn từ. Những biểu đồ của ông về các thiên thể đã hé mở một logic trực quan sâu sắc, mang lại những nhận thức tiến xa hơn bất cứ thành tựu nào mà những người đồng nhiệm của ông đạt được và làm thay đổi lịch sử khoa học.

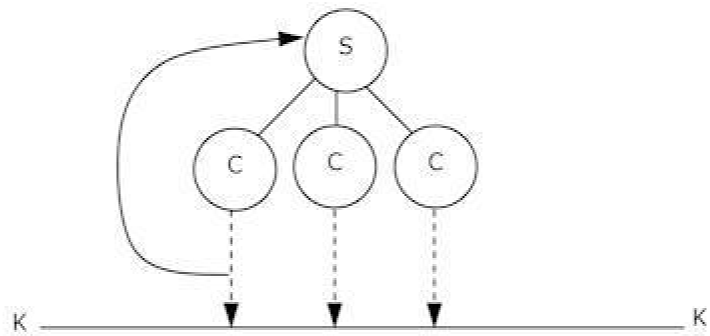
Leonardo da Vinci cũng sử dụng những bức vẽ, đồ thị và biểu đồ như một cách để nắm bắt thông tin, một phương pháp trình bày các vấn đề rõ ràng và là một công cụ hay phương tiện để giải quyết chúng. Trong các cuốn sổ ghi chép của Leonardo, các hình đồ, biểu đồ và hình vẽ giữ vị trí trung tâm chứ không phải từ ngữ. Hình vẽ của ông đơn giản là để minh họa cho những ghi chép; hơn thế nữa, những ghi chép lại để chú giải cho hình vẽ đó. Đối với Leonardo da Vinci, ngôn từ giữ vai trò thứ yếu, ông nhìn nhận nó như là phương tiện để đặt tên hay mô tả chứ không phải để tạo ra những khám phá.

Ngôn ngữ hướng tâm trí của chúng ta đến một cách tư duy nhất định. Hãy xem một bông hoa hồng. Sử dụng từ, một người có thể nói “hoa hồng” là một loài hoa màu đỏ, hồng hoặc trắng dùng để tặng cho một phụ nữ xinh đẹp, một nữ tiếp viên hàng không dễ thương hay cho một người bạn đã mất. Hãy để ý xem sự thêm thắt phức tạp cho một mô tả đơn giản loài hoa đã làm chệch hướng tính hiếu kỳ của chúng ta, hướng suy nghĩ theo cách tiếp cận nhất định như thế nào. Nó như thể ngôn từ chúng ta sử dụng đã vẽ ra một hình tròn kỳ diệu xung quanh chính mình, hình tròn ngăn không cho chúng ta thoát ra và bước sang một hình (ngôn ngữ) khác. Hãy xem những khó khăn của các nhà vật lý học như Ernest Rutherford trong buổi đầu của

vật lý nguyên tử. Từ "nguyên tử" trong tiếng Hy Lạp có nghĩa là "không thể phân chia". Quan điểm nguyên tử không phân chia được đã là cố định, chỉ khi các nhà vật lý học bước ra khỏi vòng tròn tư duy ngôn từ và toán học sang vòng tròn tư duy hình tượng thì họ mới có thể chứng minh một cách sinh động nguyên tử là một đơn vị vật chất có thể chia nhỏ được.

Trong bài luận On Truth and lies (Sự thật và sự lừa dối), Friedrich Nietzsche đã đưa ra một lập luận xuất sắc, rằng diễn tả hiện thực bằng ngôn từ có thể không thực hiện được bởi chính bản thân cấu trúc của ngôn ngữ. Không lấy làm lạ là nhiều thiên tài như nhà vật lý học Richard Feynman thích tư duy bằng hình ảnh. Richard Feynman đã đặt môn điện động lực lượng tử là giai đoạn trung gian trong vật lý với cách mô tả nó trực quan bằng các biểu đồ thay vì trình bày rõ ràng nó trên giấy như những nhà vật lý học khác. Điểm này dẫn đến việc những biểu đồ nổi tiếng của Feynman hiện nay được mọi người sử dụng cho mọi dạng tính toán trong lý thuyết trường. Việc Feynman đã làm là xem xét tất cả những thông tin thu nhận được, sắp xếp chúng vào các biểu đồ và tìm ra ý tưởng đang ngủ yên trong đó. Những biểu đồ của ông đã giúp các nhà vật lý học có thể nhìn thấy một thế giới trước đó chưa từng được hình dung.

Khi Einstein suy nghĩ về một vấn đề, ông thường suy nghĩ về các dạng nhìn thấy được và không gian hơn là lập luận theo hướng thuần túy toán học hoặc ngôn từ. Thực tế, ông tin rằng các từ và số, khi được viết hay nói ra, không đóng vai trò quan trọng trong quá trình tư duy của ông. Một trong những mô tả hoàn chỉnh nhất về triết lý khoa học của Einstein được tìm thấy trong một lá thư ông gửi cho bạn, Maurice Solovine. Trong thư, Einstein giải thích những khó khăn khi cố gắng sử dụng từ ngữ để diễn giải triết lý khoa học của mình, bởi theo ông cho biết, ông suy nghĩ về những điều đó dưới dạng giản đồ. Bức thư bắt đầu bằng một hình vẽ đơn giản gồm (1) đường thẳng tương ứng với K, kinh nghiệm mang tới cho chúng ta và (2) C, các chân lý, được đặt bên trên đường thẳng nhưng không kết nối trực tiếp với nó.

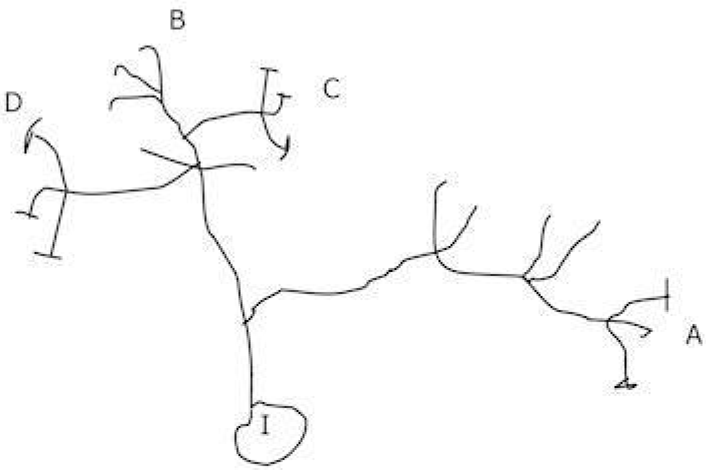


(Hình này mang ý nghĩa gần đúng. Phác thảo gốc của Einstein ở trong cuốn Albert Einstein Archives (Những thành tựu của Albert Einstein) tại Đại học Hebrew của Jerusalem, Israel.)

Einstein giải thích rằng về phương diện tâm lý học, C dựa vào K. Tuy nhiên, không có đường logic nào từ K đến C mà chỉ có một liên kết trực giác nhưng luôn bị xóa bỏ. Từ các chân lý, người ta có thể tạo ra những suy luận nhất định (S), đòi hỏi phải chính xác. Về căn bản, Einstein nói rằng lý luận xác định những gì chúng ta nhìn thấy. Einstein chỉ rõ tư duy khoa học thuộc về suy đoán và chỉ sản phẩm cuối cùng của tư duy mới khiến nó nằm trong hệ thống được gọi là "tính đơn giản logic". Không thể mô tả những suy nghĩ của mình bằng từ ngữ một cách thích đáng, Einstein trình bày chúng một cách trực quan bằng cách biểu đồ hóa các đặc trưng và đặc điểm triết lý của mình.

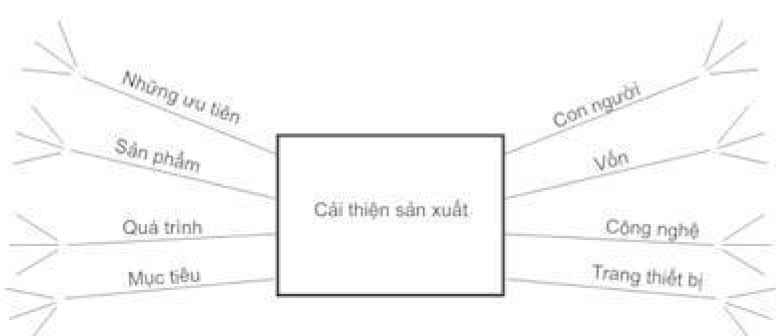
Trình bày suy nghĩ của bạn bằng bản đồ

Những cuốn sổ ghi chép của Einstein, Martha Graham, Leonardo da Vinci, Edison và Darwin đã gợi lên một trong những nguyên nhân cơ bản khiến họ đạt được những thành tựu to lớn. Đó là khả năng trình bày đối tượng của mình một cách trực quan bằng sơ đồ và bản đồ. Trong sổ ghi chép của Darwin, thường xuất hiện mô tả về tự nhiên bằng bản đồ dưới dạng một cây có những nhánh bất quy tắc. Bản đồ cây đã giúp ông nắm bắt được những suy nghĩ của mình về những thay đổi thuộc tiến hóa vì chúng cho phép ông đưa ra nhiều đường hướng khác nhau cùng một lúc và mang những thông tin tưởng chừng không liên quan đến với nhau. Mỗi bản đồ có nhiều ẩn ý. Darwin vẽ vô số những biểu đồ này, vừa để hoàn thành chúng vừa sử dụng chúng để hiểu thấu những gì đã biết và chỉ dẫn những gì chưa biết cho nghiên cứu.



Bản đồ của Darwin là những yếu tố chủ chốt trong quá trình tư duy dẫn tới Thuyết tiến hóa. Ông sử dụng chúng để làm việc với nhiều mục đích: để phân loại mối quan hệ giữa các loài khác nhau với nhau, để trình bày sự ngẫu nhiên của cuộc sống, của sự bất thường trong tự nhiên, của sự bùng nổ phát triển và của sự cần thiết phải giữ số loài không đổi. Trong vòng 15 tháng sau khi vẽ bản đồ cây đầu tiên, Darwin đã giải quyết được vấn đề chủ yếu trong Thuyết tiến hóa.

Thử nhìn nhận vấn đề của bạn dưới dạng biểu đồ cũng như dưới dạng ngôn từ. Đầu tiên, viết cách trình bày vấn đề hoàn chỉnh nhất có thể. Sau đó, bản đồ hóa nó bằng cách viết hoa vấn đề ở trung tâm của một tờ giấy và đóng khung. Tự hỏi "Những đặc trưng và đặc điểm chính của vấn đề là gì?". Viết hoa tất cả những trả lời có tiềm năng bên trên các đường thẳng xuất phát từ vấn đề đó. Dưới đây là biểu đồ đơn giản về vấn đề cải thiện năng suất của tổ chức. Những đặc trưng chính được vẽ phân ra các nhánh từ vấn đề.



Bạn có thể mở rộng suy nghĩ bằng cách vạch ra những câu trả lời cho các câu hỏi. Nói cách khác, nếu X là câu trả lời cho câu hỏi đầu tiên – “Những đặc trưng và đặc điểm chính của vấn đề là gì?” – thì bạn có thể tiếp tục đặt câu hỏi “Những đặc trưng và đặc điểm chính của X là gì?” (Những đặc trưng và đặc điểm chính của con người, vốn, kỹ thuật,… là gì?). Bằng việc vẽ những vòng tròn xung quanh các câu hỏi có liên quan và nối chúng với nhau bằng một màu tương phản, bạn đã bắt đầu hình thành kết cấu vấn đề trong nhận thức của mình. Sắp xếp những thông tin theo cách này hướng bạn tìm những quan hệ và mối liên quan giữa các câu trả lời. Sau khi hoàn thành, hãy đặt câu hỏi:

• Bản đồ có nâng cao hiểu biết của mình về vấn đề không?

• Mình có nhận ra bất cứ điều gì liên quan đến việc tiếp cận vấn đề không?

• Điều gì còn thiếu?

• Những khu vực nào còn mơ hồ?

• Mình đang nhìn thấy điều gì?

• Mình nên suy nghĩ về điều gì?

Mọi người sau khi suy nghĩ về tất cả đã nhận ra rằng ngôn ngữ hầu như vô hiệu khi muốn mô tả bất cứ điều gì xuất hiện trong đầu. Suy nghĩ thuần túy thì mạnh mẽ, linh hoạt và chủ động. Nó cô đọng và vượt trước ngôn từ, khi nó được mở rộng dạng thức và có thể truyền đạt cho người khác thì nó đã mất đi tính chủ động, bay bổng và sáng tạo của mình. Một cách nắm bắt suy nghĩ của bản thân trước khi nó mất đi bản chất chủ động chính là vạch ra ý tưởng.

Bản đồ tư duy

Bản đồ tư duy được Tony Buzan, một nhà nghiên cứu não bộ người Anh, nghiên cứu và tạo thành một kỹ năng tư duy từ những năm đầu của thập niên 1970. Nó được coi là sự lựa chọn cho toàn bộ trí óc hướng tới lối suy nghĩ mạch lạc. Nó giúp vạch ra các ý tưởng bằng cách trình bày suy

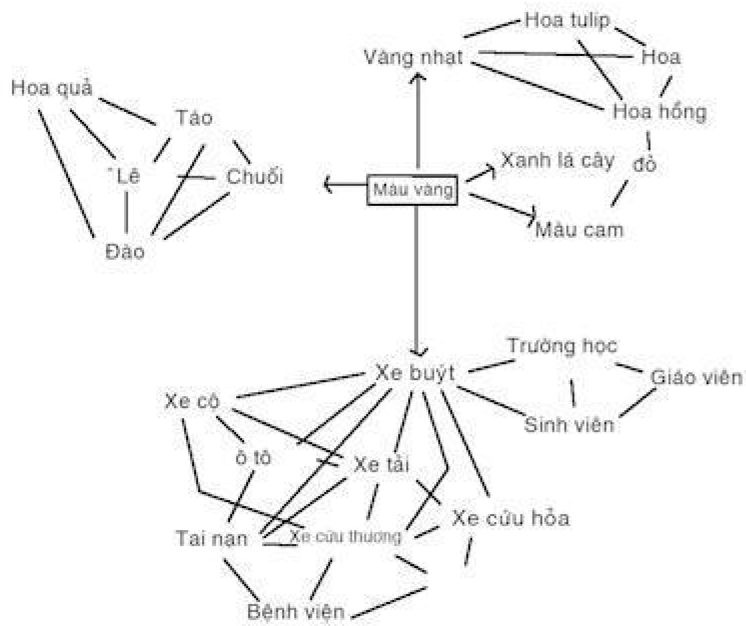
nghĩ của bạn dưới dạng các từ khóa. Đây là một phương pháp tư duy có trật tự để tìm ra những điều bạn đã biết bằng cách ghi ra một chủ đề trung tâm, sau đó vẽ ra những suy nghĩ, liên tưởng như một hệ dàn phát triển theo mọi hướng từ chủ đề.

Phương pháp này không lựa chọn thông tin theo các nhóm mà xem xét bất cứ điều gì nảy sinh trong đầu. Trong hình vẽ dưới đây, tôi bắt đầu với chủ đề trung tâm là "màu vàng" rồi ghi lại những suy nghĩ đầu tiên xuất hiện. Những suy nghĩ đó là "xe buýt", "màu xanh lá cây", "màu cam" và "quả chuối". Một nhóm các liên hệ nhanh chóng đến từ các suy nghĩ như "xe buýt" dẫn tới "xe tải", "xe cứu thương" tới "xe cứu hỏa" rồi "lửa", "bệnh viện" và "màu xanh lục". Những ý nghĩ khác dẫn đến các loại hoa, quả và trường học. Những liên tưởng tiềm ẩn là vô tận vì mỗi liên tưởng lại gợi ra những điều mới.

Một bản đồ tư duy vươn ra theo mọi hướng và ghi lại những suy nghĩ từ mọi góc độ. Khi bộ não nhận ra có sự liên hệ giữa điều này và điều khác, nó sẽ ngay lập tức tìm các liên tưởng đó. Sau khi vạch ra những suy nghĩ của mình, bạn có thể tìm ra các mô hình và quan hệ thống nhất, liên kết những ý tưởng hay chủ đề có vẻ khác nhau thành một ý tưởng mới hoặc một giải pháp sáng tạo cho vấn đề.

Đặc điểm chủ yếu của những thiên tài sáng tạo là khả năng mở rộng nhận thức liên tưởng xa hơn và không theo lối thông thường. Còn chúng ta thì lại có xu hướng kìm nén khả năng liên tưởng của bản thân, với cách thức tư duy theo đường thẳng và mang tính giải thích, hạn chế những liên hệ giàu trí tưởng tượng – điều được xem là thiếu cẩn trọng và kỷ luật. Những liên tưởng và liên hệ giàu trí tưởng tượng là các yếu tố thiết yếu của sự sáng tạo; chúng giúp phân biệt những ý tưởng thật sự độc đáo và mới lạ với những ý tưởng logic nhưng tầm thường.

Bản đồ tư duy là công cụ giúp chúng ta mở rộng những liên tưởng của mình một cách thận trọng và tỉnh táo cho nên chúng ta có thể tạo ra những liên hệ giàu trí tưởng tượng và giải phóng năng lực sáng tạo. Dưới đây là ví dụ một bản đồ tư duy về các nguyên tắc vạch ra ý tưởng.



Đây là các nguyên tắc:

1. Chủ đề: Viết hoa một từ hay một cụm từ ngắn gọn mô tả bản chất đối tượng trên một tờ giấy lớn (càng lớn càng tốt). Vẽ một hình tròn xung quanh từ đó. Nếu bạn thích, hãy vẽ một hình ảnh đại diện cho đối tượng. Hình ảnh sẽ làm tăng khả năng suy nghĩ sáng tạo của bạn.



2. Những từ khóa và gợi ý: Một người bạn của nhà thơ Alfred Tennyson, ông Arthur Henry Hallam nhận thấy thiên tài của Tennyson là ở khả năng tích lũy những suy nghĩ vụn vặt và dùng chúng làm các chủ đề, từ đó các tác phẩm của ông được ra đời. Tennyson tìm hiểu một chủ đề, thường là một từ hay một cụm từ ngắn gọn đột nhiên xuất hiện trong đầu và để cho nó gợi lên những ý tưởng và hình ảnh liên quan. Quá trình này cho phép dòng tư tưởng tuôn trào từ nơi trước đó chỉ tìm thấy một vài ý tưởng.

Các từ khóa giúp chúng ta đưa ra những ý kiến liên quan với nhau thông qua phép liên tưởng. Những hình ảnh liên tưởng phức tạp có thể được tìm ra từ một vài từ khóa. Ví dụ, từ một giọt nước, người ta có thể liên tưởng đến dòng sông Niagara cuộn sóng hay biển Đại Tây Dương bao la. Ghi lại càng nhanh càng tốt những suy nghĩ liên quan đến từ trung tâm. Hãy sử dụng các từ khóa. Đừng bận tâm đến những từ và cụm từ không phù hợp, chỉ tập trung diễn tả những điều cốt lõi và liên tưởng tạo cảm hứng cho bạn.

3. Viết hoa những từ khóa: Viết hoa mang tới nhiều hình ảnh trong tâm trí bạn và giúp ghi nhớ dễ dàng hơn chữ viết thường. Trình bày những suy nghĩ của bạn với số lượng từ khóa ít nhất. Bạn cần tối thiểu hóa sự lộn xộn và thoải mái đưa ra những liên tưởng sáng tạo.

4. Ghi lại tất cả những gì xuất hiện trong đầu: Ghi kín tờ giấy nhanh hết mức có thể bằng cách viết hoa tất cả những liên tưởng tự nhiên xuất hiện cho dù chúng có vẻ tức cười và không phù hợp. Nếu bạn gặp vướng mắc, hãy chọn bất kỳ suy nghĩ nào đó trên bản đồ và viết hoa những liên tưởng đầu tiên mà bạn có được từ suy nghĩ đó.

5. Kết nối: Hãy kết nối những từ khóa bằng các đường thẳng tỏa ra từ trung tâm. Khi đó, một suy nghĩ này sẽ được kết nối với một suy nghĩ khác tạo ra mối quan hệ giúp bạn tập hợp, sắp xếp ý tưởng của mình thành các nhóm. Thêm vào những từ phụ nếu cần.

Não bộ được sinh ra để nhìn nhận theo thứ tự và chúng ta tạo ra những cấu trúc phức tạp để thực hiện điều đó. Các nhà tâm lý học nhận thấy, nếu cho một người vào một căn phòng có thiết bị kỳ lạ với những bóng đèn được mắc sao cho chúng sáng – tối ngẫu nhiên, họ sẽ nhanh chóng nhận thức được những mô hình, lý thuyết đã biết để dự đoán bóng đèn nào sẽ sáng tiếp theo. Khi đã chìm đắm trong suy nghĩ về một vấn đề,

người ta sẽ thấy khó có thể không xem xét những hình ảnh đó và tạo ra những kết nối.

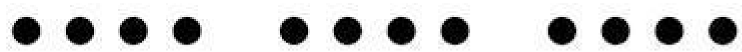
6. Sử dụng những mô tả bằng hình ảnh: Màu sắc, tranh ảnh và ký hiệu có thể được sử dụng để đánh dấu những suy nghĩ quan trọng và trình bày mối quan hệ giữa các phần khác nhau trên bản đồ. Bạn có thể mã hóa bằng màu sắc cho các điểm chính: màu đỏ cho phần quan trọng nhất, màu xanh cho những điểm quan trọng thứ hai… Hoặc bạn có thể dùng dấu hoa thị, chữ số, chữ cái hay ký hiệu hình học làm công cụ giúp sắp xếp những suy nghĩ. Những tranh ảnh và ký hiệu trừu tượng có thể dùng để kích thích khả năng sáng tạo của bạn do chúng kích hoạt não phải của bạn.

7. Nhóm: Hãy sắp xếp những nhóm chính thành các chủ đề. Một bản đồ tư duy là tác phẩm trên giấy giống như cách não bộ tư duy. Nó mô tả sinh động các nhìn nhận của trí óc. Khi các ý tưởng của bạn đã được phân nhóm, bạn có thể chuyển từ góc độ người sáng tạo sang góc nhìn của người phê bình lần đầu tiên nhìn thấy những ý tưởng đó. Là một nhà phê bình, bạn có thể kiểm tra những liên tưởng của mình, thông tin còn thiếu và vùng cần nhiều ý tưởng hơn, nơi cần những ý tưởng tốt hơn. Sắp xếp các suy nghĩ theo dạng bản đồ là công cụ giúp phát sinh những ý tưởng. Nó có thể chỉ ra các phần bạn cần thu thập thêm thông tin.

8. Kiểm tra lại: Biểu đồ cây đầu tiên của Darwin còn thô sơ và rời rạc. Theo quá trình nghiên cứu của ông, những biểu đồ trở nên phức tạp và chi tiết hơn. Tương tự, thiên tài nghệ thuật Vincent Van Gogh cũng đi theo quá trình kiểm tra lại như vậy. Ông đi từ cách nhìn nhận sáng tạo đến sự trình bày hoàn chỉnh theo các bước sau. Ông bắt đầu với quá trình hình thành khái niệm cho đối tượng và vẽ nó trong một thời gian, có lẽ khoảng ba hoặc bốn tiếng. Sau đó, ông vẽ một loạt những bức tranh về đối tượng, cố gắng tiến gần hơn cách nhìn nhận của mình cho đến khi cảm thấy hài lòng.

Theo cách thực hiện tương tự, bằng việc liên tục rà soát lại, điều chỉnh và chi tiết hóa bản đồ tư duy, bạn sẽ giữ cho suy nghĩ của mình luôn chủ động và ngày càng tiến gần hơn đến câu trả lời cuối cùng. Luôn sẵn sàng kiểm tra lại bản đồ tư duy bằng việc thêm vào những ý tưởng mới hay loại bỏ những thành phần không phù hợp.

Trình bày ý tưởng dưới dạng bản đồ cho phép bạn sắp xếp và tái sắp xếp những khái niệm, những so sánh. Việc chuyển đổi các khái niệm và tổng hợp chúng thành các nhóm mới thường gợi lên những ý tưởng mới. Bạn sẽ mô tả hình dưới đây như thế nào?



Chúng là 12 dấu chấm tách biệt, không liên quan đến nhau. Tuy nhiên, do cách chúng được nhóm với nhau mà chúng ta nhận thức chúng là các bộ chấm tách rời nhau. Thực tế, hầu như không thể nhìn nhận chúng theo bất kỳ cách nào khác. Bằng việc sắp xếp dấu chấm thành các nhóm, người ta đã tạo cho chúng một nhận dạng mới. Đây là điều xảy ra khi bạn trình bày suy nghĩ của mình một cách sinh động dưới dạng bản đồ. Khi bạn sắp xếp suy nghĩ thành các nhóm, bạn đã có cách nhìn nhận mới và quá trình phát triển có thể thực sự bắt đầu.

Trong hình minh họa về những dấu chấm, bạn có thể chọn tập trung vào một hay một nhóm dấu chấm cũng như cả ba nhóm riêng biệt cùng một lúc. Tương tự, khi bản đồ hóa đối tượng của mình, bạn có thể nhấn mạnh những suy nghĩ riêng lẻ, một nhóm suy nghĩ hay toàn bộ đối tượng. Bản đồ tư duy là một phương pháp dễ thực hiện, giúp chuyển từ toàn thể đến bộ phận và từ bộ phận đến toàn thể.

Bản đồ tư duy cho nhóm

Trong một nhóm, các cá nhân kết hợp năng lực của mỗi người để tạo ra bản đồ tư duy của nhóm hay “ghi chép nỗ lực” của buổi tư duy nhóm. Đầu tiên, hãy đề nghị mỗi người lập một bản đồ tư duy về đối tượng, Sau khi có bản đồ của các cá nhân, hãy tạo ra bản đồ của cả nhóm, sử dụng giấy khổ lớn để ghi lại cấu trúc cơ bản. Hãy dùng tờ giấy có thể che phủ một bức tường. Để người có khả năng lập bản đồ tư duy tốt hoặc cả nhóm vẽ bản đồ. Màu sắc và các mã hiệu phải xác định trước để đảm bảo sự thống nhất và rõ ràng. Tất cả những ý kiến được mọi người đồng tình, được ghi vào bản đồ.

Những biến đổi

Một khi đã hiểu nguyên lý cơ bản của việc bản đồ hóa ý tưởng, hãy thử các biến đổi khác nhau cho đến khi bạn tìm ra phương pháp thực hiện hiệu quả nhất cho mình. Dưới đây là một số gợi ý:

Bản đồ tư duy động. Một cách thú vị để nhóm các suy nghĩ của bạn sau khi lập xong bản đồ tư duy là chép lại những từ khóa trong bản đồ lên những bộ phiếu liệt kê, nhóm chúng lại thành các chồng ý tưởng có liên quan đến nhau rồi dán lên tường. Việc này giúp tạo ra một bản đồ tư duy động. Nguyên tắc cơ bản là:

1. Viết hoa những từ khóa từ bản đồ lên các phiếu, mỗi phiếu một từ.

2. Viết chủ đề trung tâm của vấn đề lên một phiếu khác màu và dán lên tường hoặc bảng.

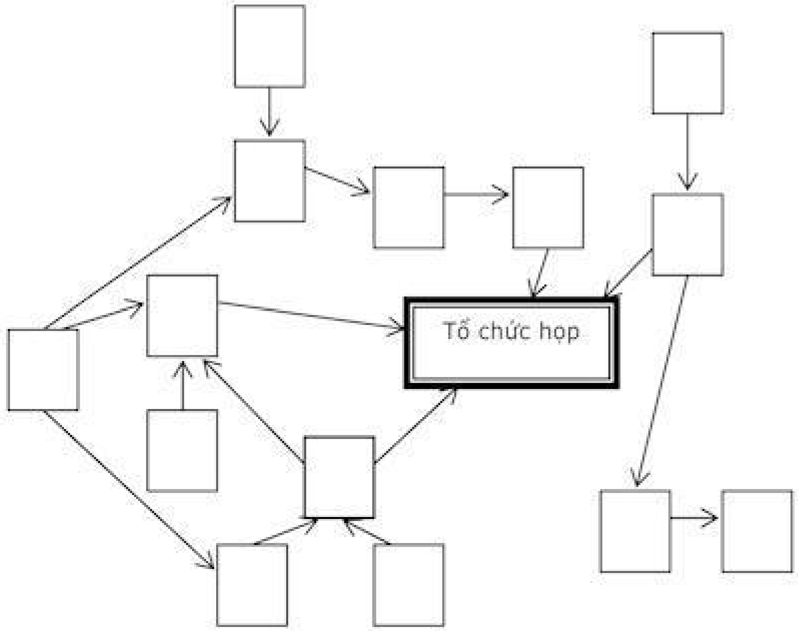
3. Dán tất cả những phiếu đó lên tường hoặc bảng, xung quanh phiếu trung tâm. Nhóm những suy nghĩ có liên quan với nhau. Hoạt động chuyển suy nghĩ lên những phiếu giúp bạn dễ dàng sắp xếp, tái sắp xếp và so sánh những suy nghĩ.

4. Khi các phiếu đã được dán lên tường thành các nhóm, bạn có thể kiểm tra những liên tưởng của mình, khám phá xem điều gì còn thiếu và những phần nào cần nhiều ý tưởng hơn, nơi nào cần những ý tưởng tốt hơn.

5. Thêm những phiếu mới khi những suy nghĩ và mối quan hệ mới đến với bạn.

6. Nếu dán phiếu lên bảng hay một tờ giấy lớn, bạn có thể kết nối những suy nghĩ có liên quan bằng các mũi tên màu. Nếu trên tường, bạn có thể dùng ghim và dây để liên kết những phần có liên hệ

Phương pháp này đưa bạn hoàn toàn vào trong đối tượng trước khi xây dựng bản đồ tư duy, rất giống cách bạn cảm thấy hoàn toàn chìm đắm trong một bộ phim hay một cuốn tiểu thuyết. Họa sĩ người Tây Ban Nha Pablo Picasso đã đắm mình vào trong đối tượng trước khi vẽ nó.



Kỹ năng của Picasso

Picasso cho rằng họa sĩ vẽ để trút bỏ những cảm giác, hình ảnh và suy nghĩ. Ông tin rằng đây chính là tất cả bí mật của nghệ thuật. Khi Picasso đi dạo trong rừng, ông không nghĩ gì khác ngoài màu xanh của lá cây cho đến khi ông mắc "chứng khó tiêu hóa màu xanh lá". Để thoát khỏi cảm giác "đầy ứ" này, ông trút bỏ nó vào một bức tranh. Những tác phẩm phong phú của Picasso chính là sản phẩm của quá trình liên tục "nạp đầy" và "trút bỏ tất cả" tâm trí của mình lên vải vẽ.

Sau khi "nạp đầy" đối tượng, Picasso sẽ bắt đầu sáng tác nghệ thuật từ một số điểm bất kỳ, thực hiện một cách không hệ thống và bằng cách nào đó kết thúc với những điều sáng tạo và độc đáo. Phương pháp này được thể hiện trong bộ phim *Bí ẩn của Picasso.* Ông bắt đầu với một bông hoa, biến đổi nó thành một con cá, rồi thành một con gà − thay đổi liên tục nó từ đen trắng sang màu − từ đó nhào nặn lại trở thành chú mèo được con người bao bọc. Khi Picasso vẽ, đề tài của ông thay đổi cùng với sự thay đổi của suy nghĩ. Theo ông, một bức tranh đích thực chỉ xuất hiện sau quá trình không tiết lộ những điều ẩn trong đó.

Để thử nghiệm kỹ năng của Picasso, bạn hãy thu thập càng nhiều thông tin về vấn đề càng tốt, ở dạng có thể đọc được dễ dàng như bản tóm tắt các

bài báo và cuốn sách có liên quan, kinh nghiệm từ những vấn đề khác, ý kiến của mọi người và hoạt động của đối thủ. Đọc kỹ tất cả những thông tin trên nhanh hết mức có thể trong một thời gian cho đến khi bạn được "nạp đầy" đối tượng. Sau đó, giống như Picasso đã thực hiện với tác phẩm nghệ thuật của ông, hãy bắt đầu từ một chủ đề bất kỳ và vẽ bản đồ tư duy cho nó, hãy để những suy nghĩ tuôn trào khi bạn ở trong trạng thái "được kích hoạt". Hãy nhào nặn lại bản đồ mỗi khi suy nghĩ và chủ đề thay đổi, giống như Picasso đã biến đổi đối tượng và chuyển đổi qua lại giữa các đề tài khi vẽ. Cuối cùng, tự hỏi bản đồ tư duy của bạn mang ý nghĩa gì. Bạn đã hé mở được những điều gì trước đó bạn không biết? Bạn có nhận ra bất cứ mô hình nào không? Nếu có, chúng gợi lên điều gì? Những giải pháp nào đột nhiên xuất hiện trong tâm trí bạn? Nếu bạn để cho các thông tin tự nhiên phát triển thì những ý tưởng mới sẽ hình thành.

Phiếu tư duy. Tư duy thuần túy có khả năng nảy nở và được đặc trưng bởi sự bùng nổ nhanh chóng các ý tưởng vốn gắn chặt trong suy nghĩ cố hữu của con người. Với bản đồ tư duy, kỹ năng của Picasso sẽ kích hoạt những suy nghĩ có khả năng phát triển. Một cách khác để kích hoạt nhanh chóng dòng tư tưởng là sử dụng phiếu liệt kê.

Trước tiên, bạn hãy thu thập và đọc các thông tin như đã mô tả trong mục "Kỹ năng của Picasso". Sau khi đọc những thông tin đó nhanh hết mức có thể và "nạp đầy" đối tượng, hãy viết những suy nghĩ của bạn vào phiếu liệt kê càng nhanh càng tốt. Viết mỗi thẻ mỗi suy nghĩ, sử dụng từ và cụm từ khóa. Viết bất kỳ điều gì xuất hiện trong đầu thật nhanh. Hãy viết liên tục cho đến khi suy nghĩ của bạn dừng lại. Sau đó, sắp xếp các phiếu thành các tập ý tưởng có liên quan đến nhau. Đọc lại chúng một lần nữa và thêm những phiếu mới cho những suy nghĩ mới đến với bạn.

Hãy viết đối tượng hay vấn đề trên một phiếu và dán lên tường hay bảng. Dán tất cả những phiếu khác xung quanh phiếu đối tượng. Nhóm những ý tưởng có liên quan với nhau. Khi đã dán xong, hãy tìm những liên tưởng, kết nối, khoảng trống và phần bạn cần thêm thông tin. Tiếp tục sắp xếp và tái sắp xếp những phiếu đó thành các nhóm mới cho đến khi có được cảm hứng.

Kỹ năng của Picasso bắt đầu bằng việc nạp đầy thông tin về đối tượng từ những nguồn khác nhau, sau đó tạo bản đồ tư duy cho các liên kết. Cuối

cùng, những suy nghĩ được nhóm lại và sắp xếp thành các bộ phận hoặc chủ đề chung, những chủ đề phát triển từ bản đồ, lựa chọn trước hết để xác định chủ đề và thành phần cơ bản của vấn đề, sau đó lập bản đồ cho mỗi chủ đề nhỏ.

Sơ đồ theo chủ đề (Theme Mapping)

Khi Charles Darwin dự định giải quyết vấn đề tiến hóa, ông chưa hoàn toàn sẵn sàng chấp nhận vấn đề lựa chọn tự nhiên. Ban đầu ông sắp xếp những suy nghĩ của mình thành tám chủ đề. Theo thời gian, ông loại bỏ một số chủ đề đầu tiên đó − như ý tưởng về thích nghi tuyệt đối. Một số được nhấn mạnh như ý tưởng về tính liên tục hoặc được khẳng định lần đầu tiên như ý kiến thay đổi là liên tục. Một số khác được nhận ra như tần suất biến dị. Những chủ đề này có được nhờ việc thay đổi suy nghĩ của ông. Ông đóng vai trò nhà phê bình khảo sát lại từ chính góc độ của mình, hay nhà sáng chế nghĩ ra những giải pháp, ý tưởng mới và học viên tích lũy những thực tế mới trước đó không được chú ý.

Cách thức nguyên bản của việc lập bản đồ tư duy đơn giản là lập bản đồ cho vô số suy nghĩ, sau đó loại bỏ những suy nghĩ vô nghĩa hoặc không thực tế bằng cách kiểm tra lại bản đồ đã lập vài lần. Những chủ đề và ý tưởng chính phát triển theo thời gian. Khi lập bản đồ cho chủ đề, mục đích là vạch ra những suy nghĩ và ý tưởng thực tế hơn, liên quan đến chủ đề hơn ngay từ đầu bằng việc thiết lập một hệ thống những chủ đề có liên quan trước. Đây là các nguyên tắc:

1. Đối tượng: Viết hoa hay vẽ đối tượng, vấn đề của bạn vào giữa một tờ giấy lớn.

2. Các chủ đề: Liệt kê những chủ đề, thành phần hay khía cạnh quan trọng của vấn đề. Số lượng chủ đề tốt nhất cho một bản đồ có thể kiểm soát được là từ 6 đến 8. Nếu bạn có nhiều hơn 8 chủ đề, hãy lập các bản đồ phụ. Hãy đặt câu hỏi: Những mục tiêu cụ thể của mình là gì? Những điều gì bất biến trong vấn đề? Nếu vấn đề của mình là một cuốn sách, chương đầu tiên sẽ là gì? Những khía cạnh của vấn đề là gì? Ví dụ, bạn muốn cải thiện khả năng tư duy. Nếu khả năng tư duy được viết thành một cuốn sách, chương đầu tiên của nó là gì?

3. Các nhánh: Viết hoa những chủ đề quan trọng xung quanh vấn đề và kết nối chúng với nhau bằng các đường thẳng. Ví dụ, nếu vấn đề của bạn là "Dùng trí não để cải tiến vấn đề", những chủ đề có thể là "Con người", "Môi trường", "Tiềm năng", "Phương tiện hỗ trợ" và "Quy tắc". Theo đó, các chủ đề được liên kết thành các nhánh của vấn đề.

4. Lập bản đồ tư duy: Bây giờ, hãy mở rộng suy nghĩ của bạn bằng cách lập bản đồ tư duy (xem nguyên tắc ở trên) với mỗi chủ đề là một nhánh riêng biệt. Hãy tự do liên tưởng và tạo những liên hệ. Ví dụ, chủ đề "Quy tắc" dẫn đến những suy nghĩ quan trọng như "Số lượng", "Cái líp", "Hành động", "Kết hợp các ý tưởng",…



Gợi ý là, hãy mở rộng mỗi chủ đề hết mức có thể. Khi hoàn thành bản đồ tư duy cho mỗi chủ đề, hãy tìm những liên kết và kết nối giữa những chủ đề tách biệt đó; xem xét kỹ lưỡng từng chủ đề để có những cảm nhận và ý tưởng mới.

Chiến lược sắp xếp những suy nghĩ sáng tạo xung quanh chủ đề cốt lõi là một chiến lược được rất nhiều người tư duy sáng tạo ưa thích, trong đó có nhà thơ vĩ đại T. S. Eliot. Bài thơ *Vùng đất hoang* được đánh giá là bài thơ nổi tiếng nhất và có ảnh hưởng nhất trong thế kỷ XX. Eliot bắt đầu bằng chủ đề trung tâm là "sự suy tàn của chủ nghĩa cá nhân và sự khai hóa", chia nó thành một số lượng đáng ngạc nhiên những chủ đề nhỏ hơn. Mỗi dòng, đặc biệt mỗi khổ thơ chất chứa những ý nghĩa và tự nó có thể trở thành một bài thơ riêng về một chủ đề riêng. Chiến lược này không chỉ truyền đạt cho

người đọc một nghệ thuật thơ vĩ đại mà còn mang tới những thế giới khác nhau, mỗi thế giới lại có vô vàn cách tiếp cận.

Bản đồ hình sen

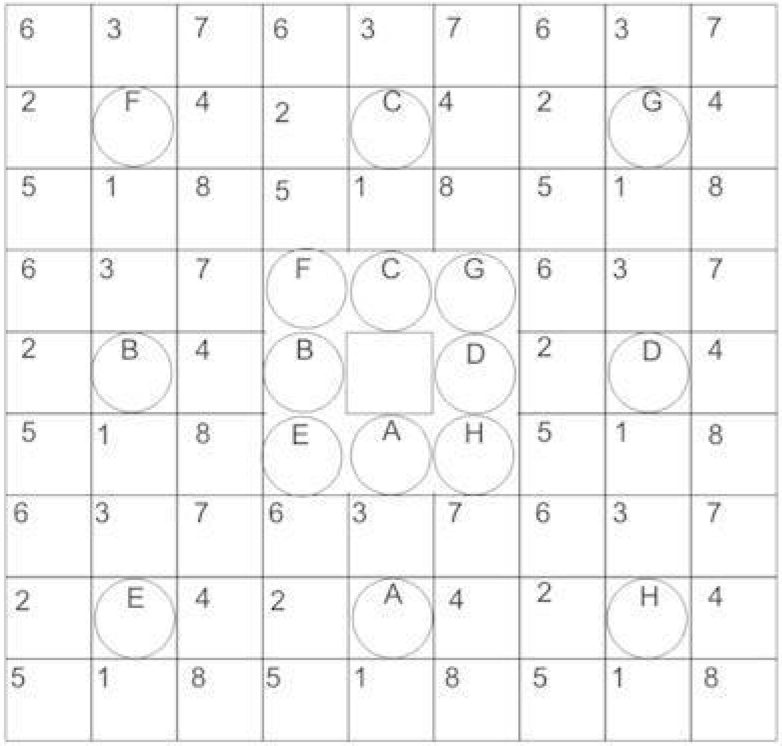
Chiến lược của Eliot được bắt đầu bởi một chủ đề, chia nó thành các chủ đề nhỏ hơn rồi tạo những biến đổi cho chúng. Yasuo Matsumura của Trung tâm nghiên cứu quản lý Clover tại thành phố Chiba, Nhật Bản đã trình bày bản đồ hình sen, một kỹ năng tư duy sáng tạo mô phỏng chiến lược của Eliot. Bạn bắt đầu bằng một chủ đề trung tâm và mở rộng nó ra các chủ đề, ý tưởng nhỏ hơn cho đến khi có được một số chủ đề nhỏ khác nhau, mỗi chủ đề lại có một vài cách tiếp cận. Trong bản đồ hình sen, các cánh quanh nhụy hoa tượng trưng cho sự "hé nở", mỗi cánh là một thành phần hoặc chủ đề nhỏ hơn. Cách tiếp cận này hướng đến việc mở rộng vòng tròn cho đến khi vấn đề hay khả năng được hoàn toàn khám phá. Nhóm chủ đề lớn và chủ đề nhỏ được trình bày theo cách này hoặc cách khác để đưa ra một số khả năng thực hiện. Nguyên tắc là:

1. Viết chủ đề trung tâm ở giữa biểu đồ.

2. Viết những ý tưởng hay ứng dụng vào các hình tròn ký hiệu từ A đến H xung quanh chủ đề trung tâm.

3. Dùng những ý tưởng viết trong những hình tròn làm các chủ đề trung tâm cho mỗi cánh hoa sen hay ô xung quanh. Như vậy, những ý tưởng hoặc ứng dụng bạn ghi trong hình tròn A sẽ trở thành chủ đề trung tâm cho A chính giữa, mức thấp hơn. Bây giờ, nó đã trở thành cơ sở để tạo ra 8 ý tưởng hay ứng dụng mới.

4. Tiếp tục quá trình đến khi hoàn thành bản đồ hình sen.



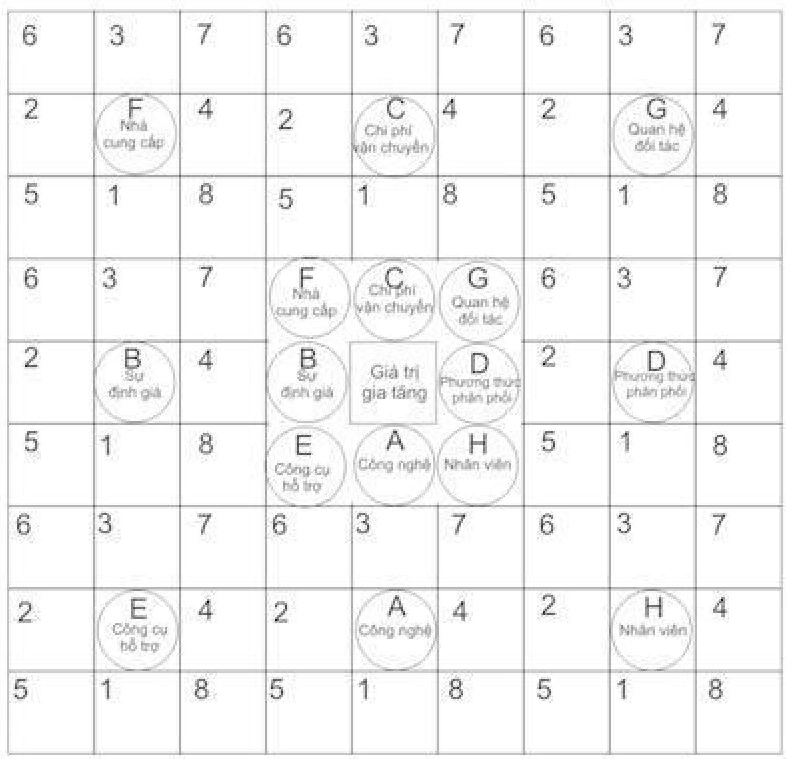
Ví dụ, hãy hình dung bạn muốn tăng giá trị cho tổ chức của bạn bằng cách tăng năng suất hay giảm chi phí. Bạn sẽ viết “Tăng giá trị” vào ô trung tâm. Tiếp theo, viết tám bộ phận trong tổ chức mà bạn có thể tăng năng suất hay giảm chi phí trong các hình tròn ký hiệu từ A đến H xung quanh ô trung tâm. Đồng thời viết tên những bộ phận đó vào những hình tròn ký hiệu tương ứng xung quanh biểu đồ.

Lúc này, mỗi bộ phận đại diện cho một chủ đề chính, giúp liên kết những ô xung quanh nó với nhau. Như trong bản đồ mẫu, từ “công nghệ” trong hình tròn ký hiệu A đóng vai trò chủ đề cho nhóm những ô cấp dưới hơn.

Với mỗi chủ đề, bạn hãy cố gắng nghĩ ra tám cách để tăng giá trị. Nghĩ ra tám ý tưởng hay phương pháp bạn có thể sử dụng công nghệ để tăng năng suất hay giảm chi phí, tám ý tưởng hay phương pháp làm cho con người thêm sáng tạo hoặc phương pháp giảm chi phí, tám ý tưởng hay phương pháp để tăng giá trị cho các phương thức phân phối của bạn… Khi hoàn chỉnh toàn bộ biểu đồ, bạn sẽ có 64 ý tưởng hay phương pháp mới để tăng năng suất hoặc giảm chi phí.

Trong bản đồ hình sen, những ý tưởng này mở ra những ý tưởng và ứng dụng khác. Do các phần hợp thành kỹ năng này rất linh hoạt nên những ý tưởng dường như ùa tới bằng động lực của nó.

Một chiến lược tư duy mạnh khác là tư duy hệ thống. Sự thật được tạo bởi những đường cong nhưng chúng ta lại thiên về nhìn nhận thế giới này dưới dạng một đường thẳng, theo nguyên nhân và kết quả. Những thiên tài có xu hướng hành động theo cách gọi là “vòng tương tác” hay “tương tác qua lại” hơn là theo nguyên nhân − kết quả một cách thẳng băng, máy móc. Nói chung, phương pháp tư duy này cho phép họ lần theo dấu vết của cả một hệ thống những yếu tố có tác động qua lại với nhau.



Freud nhìn nhận hoạt động tinh thần như “các hành vi và bộ phận đơn thuần tách rời với toàn bộ sự tồn tại siêu nhiên” và tuyên bố “ý nghĩa” của một triệu chứng chỉ có thể được tìm ra trong mối quan hệ của nó với hệ thống lớn hơn. Einstein phủ nhận những phương pháp tiếp cận ngành vật lý một cách máy móc và liệt kê vì ông nghĩ rằng chúng không quan tâm đến động lực sâu xa hơn của hệ thống và tập trung quá nhiều vào kết quả, dành không đủ sự quan tâm cho các quá trình. Freud và Einstein đều tin tưởng rằng nếu bạn không nhìn nhận toàn hệ thống và các thành phần trong đó,

bạn có thể bỏ qua nhiều mối quan hệ then chốt và cách chúng tác động qua lại tới nhau.

Bản đồ hệ thống

Hãy xem xét sự sáng tạo của tự nhiên. Tự nhiên không chỉ tạo ra lá cây. Nó còn tạo ra các cành, thân và rễ đi kèm với lá. Tự nhiên tạo ra cả một hệ thống những yếu tố tác động qua lại với nhau. Tương tự, Edison không chỉ phát minh ra bóng đèn điện − những người khác cũng đã sáng chế ra đèn điện. Ông phát minh ra toàn bộ hệ thống thiết thực dùng trong chiếu sáng bao gồm máy phát điện, ống cách điện và phương tiện chia nhỏ dòng điện để chiếu sáng một lượng lớn bóng đèn.

Một chiến lược giúp tư duy hệ thống là bản đồ hệ thống. Bản đồ hệ thống sẽ đưa chúng ta từ chỗ tập trung vào các bộ phận sang nhìn nhận toàn thể và từ việc xem xét hình ảnh tĩnh, tức thời sang sáng tạo những khả năng trong tương lai thông qua việc nhìn nhận những mối quan hệ và liên kết mới giữa các thành phần khác nhau.

1. Khi có trực giác nhạy bén cùng với một bản đồ chi tiết về những thành phần khác nhau tác động qua lại, bạn sẽ bắt đầu nhận ra những động lực sâu xa hơn của vấn đề và nhìn nó theo một cách khác. Các nguyên tắc để tạo ra một bản đồ hệ thống là: Viết một từ một cụm từ ngắn gọn để nhận dạng đối tượng của mình. Đặt từ đó ở giữa trang giấy và khoanh tròn lại. Đối tượng của bạn có thể là bất kỳ điều gì: sự sụt giảm doanh thu, đào tạo và phát triển, marketing, thị trường trong tương lai, tái tổ chức đoàn thể…

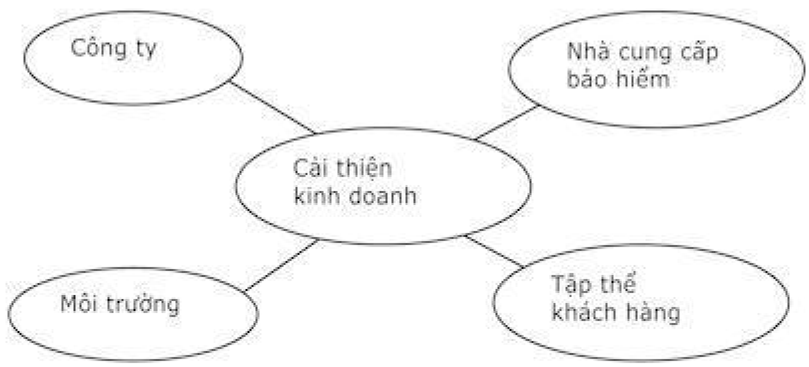
Ví dụ: Một chi nhánh bảo hiểm làm việc theo đơn đặt hàng và môi giới các gói cước bảo hiểm giữa nhà cung cấp và các tổ chức. Họ đang quan tâm tìm kiếm cách thức để cải thiện khả năng kinh doanh. Đối tượng của họ là “cải thiện kinh doanh”.

2. Nhận thức những thành phần chủ đạo: Đó là những phần lĩnh vực cần phải xem xét. Thường có từ ba đến sáu phần chủ đạo cần quan tâm (như công ty, đối thủ cạnh tranh, môi trường, khách hàng). Theo Buckminster Fuller, ba yếu tố là số lượng tối thiểu cần có khi xây dựng một cấu trúc hoặc mô hình. Thậm chí khi số lượng yếu tố ít, nếu tất cả các yếu tố đều có ảnh hưởng qua lại và liên quan đến nhau thì chỉ một số lượng vừa phải tác động

phức tạp cũng có thể gợi lên nhiều điều. Freud có khả năng xử lý nhiều khái niệm phức tạp với một mô hình đơn giản của mình về bản ngã, vô thức và siêu ngã; Walt Disney lại có khả năng đóng vai trò Kẻ mộng mơ, Người thực tế và Nhà phê bình khi sáng tạo ý tưởng. Phương trình nổi tiếng của Einstein minh họa cho những mô hình thuộc động lực học dựa trên ba yếu tố tác động tương hỗ tới nhau.

Vẽ các thành phần chủ đạo của bạn là những hình tròn tách biệt và liên kết chúng với đối tượng trung tâm.

Ví dụ: Những thành phần chủ đạo của cải thiện kinh doanh là "Công ty", "Nhà cung cấp bảo hiểm", "Tập thể khách hàng" và "Môi trường".



3. Nhận thức những ảnh hưởng đến mỗi thành phần. Mỗi ảnh hưởng dù tích cực hay tiêu cực đều là nguyên nhân và kết quả. Không có tác động chỉ theo một chiều. Thiên tài tập trung vào "mối quan hệ" giữa các đối tượng hơn là vào bản thân những đối tượng đó. Trong Thuyết vạn vật hấp dẫn, Isaac Newton đã nêu rõ: không chỉ có quá trình Mặt Trời hấp dẫn sao Mộc và sao Mộc hấp dẫn Mặt Trời mà còn có quá trình Mặt Trời và sao Mộc cố gắng tiếp cận nhau.

Gợi ý ở đây là nhận thức và kết nối càng nhiều càng tốt những ảnh hưởng với mỗi thành phần.

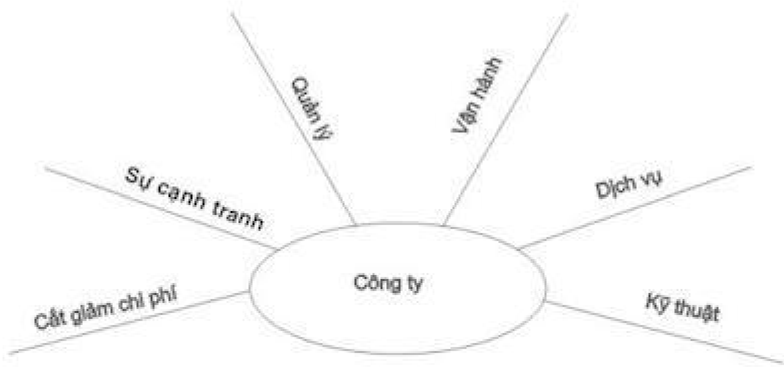
Một số ví dụ về những tác động thông thường là:

A. Tác động tới một công ty: thiết kế sản phẩm, nhà cung cấp, lực lượng lao động, công tác quản lý, nguyên liệu, phương pháp, máy móc, kế hoạch tài chính, kênh phân phối, nhân viên bán hàng.

B. Tác động tới một khách hàng: sự cạnh tranh, nền kinh tế, nhu cầu, mục đích.

C. Tác động tới môi trường: nền kinh tế, kỹ thuật, nhân khẩu học.

Trong ví dụ của chúng ta, tác động lên công ty bảo hiểm là kỹ thuật, quá trình cắt giảm chi phí, sự cạnh tranh, công tác quản lý, vận hành và dịch vụ.



Chìa khóa để nhìn nhận thực tế là xem xét theo các đường tròn tác động hơn là theo các đường thẳng. Bằng việc liên kết những tác động với các thành phần chủ đạo, chúng ta thoát khỏi sự áp đặt của trí não, điều tất yếu đến từ lối tư duy theo đường thẳng. Mỗi vòng tròn đều nói lên một sự kiện. Với việc bản đồ hóa các dòng ảnh hưởng, bạn có thể nhìn thấy các mô hình và xu hướng chủ đạo.

1. Nhận thức và kết nối các nhân tố với mỗi ảnh hưởng. Bước này dẫn tới một quá trình đặt câu hỏi, thường gợi mở những xu hướng và phát triển mới. Điều gì tác động lên các ảnh hưởng? Điều gì đang xảy ra? Những xu hướng và sự phát triển hiện tại là gì? Những thay đổi hiện thời nào tác động đến ảnh hưởng đó? Liệt kê càng nhiều nhân tố càng tốt và kết nối chúng với mỗi ảnh hưởng.

Trong ví dụ của chúng ta, những nhân tố quan trọng của ảnh hưởng "Kỹ thuật" lên thành phần "Khách hàng" là "Fax", "Hệ thống máy tính", "Cơ sở dữ liệu", "Internet", "Hội thảo từ xa" và "EDI".

2. Xác định những ảnh hưởng và nhân tố ưu tiên. Quyết định ảnh hưởng nào và tác nhân hoặc thay đổi nào có tác động lớn nhất lên hệ thống, hay ảnh hưởng nào có khả năng tác động nhiều nhất. Sử dụng bút màu để mã

hóa bằng màu sắc cho các ảnh hưởng. Màu đỏ − chủ đạo; màu xanh lục − trung bình; màu vàng − không ảnh hưởng. Trong ví dụ của chúng ta, những ảnh hưởng chủ đạo là “Thu hẹp quy mô”, “Cắt giảm chi phí” và “Kỹ thuật”.

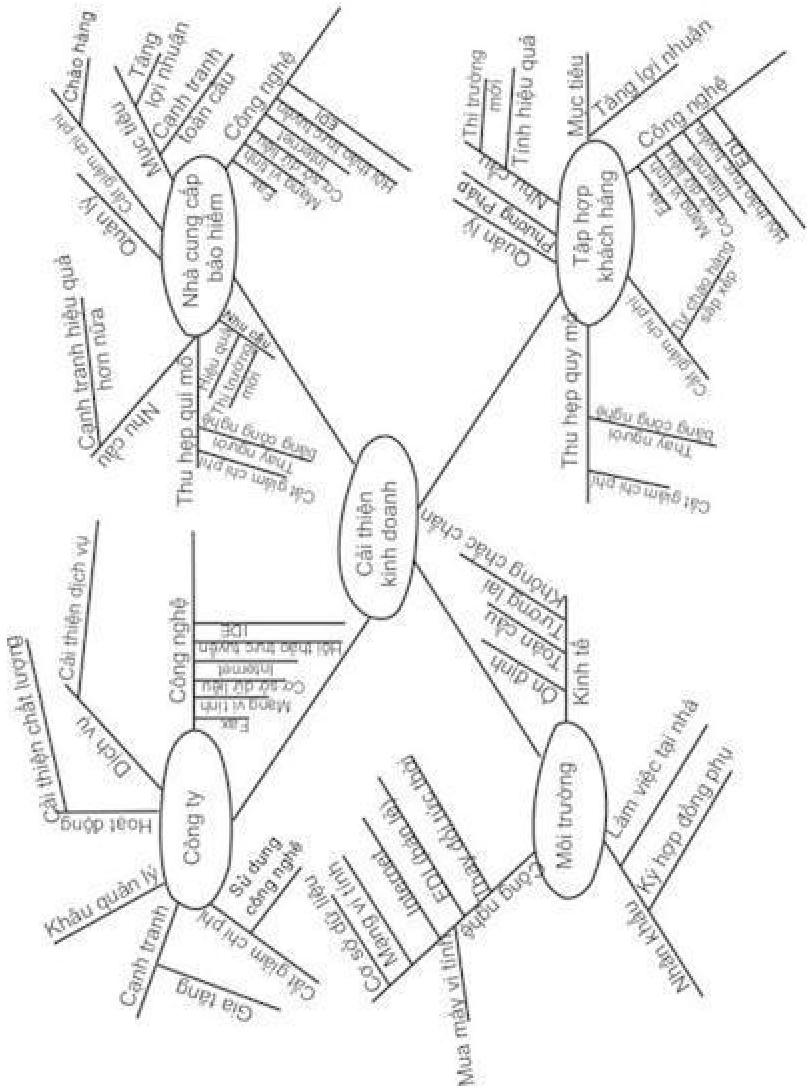
3. Phân tích những yếu tố có tác động chủ đạo. Những tác nhân là tích cực hay tiêu cực? Tại sao lại xảy ra thay đổi? Chúng có phản ánh một xu hướng hoặc biến cố ngắn hạn không? Những nguyên nhân có thể của thay đổi là gì? Hãy mã hóa bằng màu mỗi yếu tố như đã làm với tác động của chúng. Trong ví dụ của chúng ta, chi nhánh nhận ra là tiến bộ kỹ thuật sẽ mang lại cho các hãng bảo hiểm và công ty khách hàng những phương tiện để loại bỏ trung gian, đại lý. Sớm muộn, các công ty khách hàng cũng sử dụng chính khả năng tin học của mình để rà soát cơ sở dữ liệu toàn phần rồi chọn, điều chỉnh theo đơn đặt hàng một gói bảo hiểm tốt nhất trong quá trình cắt giảm các đại lý trung gian.

Nếu đại lý bảo hiểm sử dụng lối kích não truyền thống liệt kê một chuỗi các nguyên nhân − hệ quả một chiều, họ sẽ không thể nhận thấy mối liên hệ giữa kỹ thuật và việc cắt giảm chi phí lại chi phối lĩnh vực của họ. Hãy hình dung những khó khăn khi sử dụng ngôn ngữ hàng ngày để diễn giải những thành phần trong lĩnh vực, tác nhân của các thành phần, nhân tố chủ đạo của tác nhân và mỗi quan hệ qua lại giữa chúng.

Tuy nhiên, khi đại lý bảo hiểm bản đồ hóa và khai thác mối liên hệ giữa công nghệ và khả năng cắt giảm chi phí đối với họ, với hãng bảo hiểm, với công ty khách hàng và với môi trường, nhiều khả năng họ sẽ nhận thức được đó là thách thức chủ yếu.

4. Kích não (brainstorming): Chọn một mục nhân tố có ảnh hưởng và nghĩ ra càng nhiều ý tưởng, khả năng hay giải pháp càng tốt. Trong ví dụ của chúng ta, đại lý bảo hiểm nhận thấy vấn đề thay đổi kỹ thuật và quan tâm cắt giảm chi phí cho công ty là một xu hướng lâu dài, không chịu ảnh hưởng của bất kỳ thay đổi dịch vụ nào. Họ quyết định kích não để tìm ra phương pháp hoàn thiện dịch vụ bao gồm những giải pháp nhanh chóng và tùy biến theo yêu cầu của khách hàng, những loại hình thông tin gia tăng giá trị mới, dịch vụ đặc biệt có lợi thế trên thị trường cùng những phương pháp cải thiện đáng kể dịch vụ theo nhu cầu của khách hàng trong mọi hoạt động.

Bản đồ hệ thống giúp chúng ta cấu trúc lại vấn đề. Nói cách khác, ta có thể đột nhiên nhìn nhận vấn đề theo một cách khác và có khả năng xem xét nó như một câu hỏi khác. Trong ví dụ của chúng ta, chi nhánh bảo hiểm bắt đầu bằng việc tìm kiếm phương thức cải thiện dịch vụ đang có và kết thúc là hoàn thiện công việc kinh doanh.



Bản đồ hệ thống có một số ích lợi sau:

• *Bản đồ nói lên một sự kiện.* Kỹ năng chính để nhìn thấy "sự kiện" đó là: những thành phần của đối tượng tác động qua lại như thế nào, mô hình thay đổi xuất hiện ra sao và các mô hình đó có thể ảnh hưởng như thế nào. Einstein không thực hiện một thí nghiệm, không tập hợp một thông tin mới mẻ nào và cũng không phát minh điều gì mới trước khi tạo ra Thuyết tương

đối. Điều Einstein đã làm là nói lên một "sự kiện": không gian, thời gian và năng lượng tác động tương hỗ ra sao, những khái niệm đó có ảnh hưởng và bị ảnh hưởng như thế nào.

• *Bản đồ giúp chúng ta nhìn nhận và giữ "bức tranh tổng thể".* Nhà điêu khắc vĩ đại Auguste Rodin nhận thấy nhiệm vụ của thiên tài là giữ được "ý tưởng bao quát". Rodin cho rằng người đó phải bảo vệ không mệt mỏi ý tưởng khái quát đó cũng như không ngừng tiếp cận và kết nối nó gần với những chi tiết nhỏ bé nhất của tư duy.

• *Bản đồ giúp chúng ta nhìn nhận mối quan hệ và sự liên quan giữa những nhân tố chủ đạo hơn là chuỗi nhân − quả.* Thiên tài trong âm nhạc của Mozart không đơn giản là từ khả năng sắp xếp, chơi những nốt nhạc đặc trưng và điều chỉnh chất lượng âm thanh như nhịp điệu, cường độ, cung bậc bằng đôi bàn tay của mình. Tài năng của ông bao gồm việc cảm nhận và diễn tả những mô hình, những quan hệ sâu xa và cả thế giới thông qua âm nhạc.

• *Bản đồ giúp chúng ta nhận thức được những quá trình thay đổi hơn là một chuỗi hình ảnh tĩnh không có quan hệ với nhau.* Tài năng của Leonardo da Vinci là khả năng xem xét "quá trình tạo ra kết quả" chứ không phải "kết quả tạo bởi quá trình".

• *Bản đồ hệ thống còn cho phép chúng ta xem xét các chi tiết.* Với Freud, chính những chi tiết có vẻ mâu thuẫn với bối cảnh hoặc những thừa nhận truyền thống, điển hình lại thường trở thành yếu tố then chốt trong suy nghĩ sáng tạo của ông. Sức mạnh trong chiến lược, sự thiên tài của Freud là khả năng tìm thấy những điều quan trọng trong vô vàn chi tiết mà hầu hết mọi người bỏ qua. Freud tin rằng trình bày ý tưởng, một khi đã nêu lên được một thực tế riêng lẻ trong toàn bộ mối quan hệ của nó, chúng ta sẽ suy luận được không chỉ sự kiện dẫn tới nó mà cả những kết quả tiếp sau đó. Ví dụ như nghiên cứu của Freud về trí nhớ của Leonardo da Vinci là một hình thức trình bày niềm tin: một phần bất kỳ hệ thống nào cũng là một vài cách biểu hiện cho toàn thể.

Hãy tưởng tượng bạn đang trong một thính phòng lớn. Ở bên trên, bạn nhìn thấy nhiều bóng đèn. Mỗi đèn tách biệt với những cái khác và khi đánh giá theo hướng đó, bạn có thể nghĩ chúng tồn tại riêng lẻ. Nhưng bây giờ

hãy suy nghĩ xa hơn. Mỗi bóng đèn riêng rẽ trên là một bộ phận truyền sáng và không có nhiều nguồn sáng mà chỉ có một. Một nguồn sáng đó xuất hiện thông qua các bóng đèn khác nhau.

Tương tự, khi nhìn thấy một đối tượng, bạn có thể nghĩ các thành phần của nó tách rời nhau và tồn tại riêng rẽ. Bản đồ hệ thống mang tới cho bạn một phương pháp nhìn nhận một cách trực quan tác động tương hỗ giữa các thành phần như thế nào để tạo nên đối tượng. Đối tượng duy nhất đó xuất hiện thông qua những thành phần, những ảnh hưởng và nhân tố khác nhau.

Lập bản đồ cho những điều kiện cực độ

Lập bản đồ hệ thống bao gồm hai bước tiến hành: giai đoạn hình thành − trong đó đối tượng được bản đồ hóa, tiếp sau đó là giai đoạn phát hiện − khi đó bản đồ được khảo sát tỉ mỉ để tìm ra những giải thích và ý tưởng có thể có. Khi đã trình bày được động lực của vấn đề, chúng ta sẽ thu được hiểu biết sâu sắc và các ý tưởng bắt đầu tuôn trào. Một cách khác để trình bày rõ ràng động lực của vấn đề hay tình huống là lập bản đồ cho những điều kiện cực độ của nó (những thái cực).

Leonardo da Vinci nhận thấy để thật sự hiểu thấu một đối tượng, bạn nên kiểm tra nó dưới các điều kiện cực độ. Trước hết, ông sẽ nhận diện những nhân tố quan trọng của đối tượng thông qua việc quan sát hoặc hình dung, rồi khảo sát kỹ lưỡng những nhân tố này dưới những điều kiện khác nhau, đặc biệt dưới điều kiện cực độ. Ví dụ, để hiểu giải phẫu người, da Vinci kiểm tra nhanh bằng một loạt câu hỏi: Khi con người tăng khối lượng, cơ quan nào sẽ tăng trọng đầu tiên? Khi cơ thể bị đói, cơ quan cuối cùng nào bị thu nhỏ lại? Khi đẩy đối tượng của mình vào những điều kiện cực độ, bạn sẽ nhanh chóng phát hiện ra các phần quan trọng, các quan hệ quyết định và các nguyên lý điều khiển nó.

Bản phân tích phạm vi tác động

Bản phân tích phạm vi tác động là một kỹ năng hiệu quả được nhà tâm lý học xã hội Kurt Lewin đưa ra để nhận thức một cách trực quan những tác động tích cực hoặc tiêu cực ảnh hưởng đến đối tượng hoặc tình huống bằng việc đẩy nó tới thái cực này hoặc thái cực khác. Chúng ta có xu hướng nhìn nhận đối tượng ở trạng thái tĩnh và ổn định. Nhưng thế giới lại luôn trong

trạng thái biến động liên tục, các đối tượng và mối quan hệ rất linh hoạt và luôn thay đổi. Tác động có lợi hay bất lợi luôn xô đẩy hay lôi kéo đối tượng về thái cực này hoặc thái cực khác. Phân tích phạm vi tác động là một phương pháp khảo sát tỉ mỉ các tác động để tìm ra một cách thức thích hợp nắm bắt chúng. Kỹ năng này có thể giúp bạn:

• Giải thích rõ hơn thách thức của bạn là gì.

• Đưa ra một bản đánh giá kỹ lưỡng về tất cả các nhân tố có liên quan.

• Nhận diện được những điểm mạnh bạn có thể sử dụng tối đa.

• Nhận diện được những điểm yếu mà bạn có thể hạn chế tối thiểu.

• Bổ sung những điểm mạnh.

Để tạo ra một biểu đồ phạm vi tác động, hãy:

1. Viết ra thách thức mà bạn đang cố gắng giải quyết.

2. Xác định các mức độ cao nhất. Ở bên trái tờ giấy, mô tả viễn cảnh tồi tệ nhất. Cũng trên dòng đó, ở bên phải, mô tả viễn cảnh tốt đẹp nhất.

3. Ở giữa, liệt kê tất cả những nhân tố hay điều kiện quan trọng của đối tượng hoặc tình huống. Việc liệt kê nhiều nhân tố quan trọng hết mức có thể rất có ích khi xây dựng biểu đồ.

4. Khi liệt kê các điều kiện, bạn sẽ nhận thấy một số tác động kéo bạn về phía trường hợp tốt nhất trong khi một số khác lại đẩy bạn về phía rủi ro. Vẽ một đường thẳng phản ánh nhân tố đó đang đẩy bạn đi hay kéo bạn trở lại và đặt dấu X ở vị trí bạn cho rằng hiện tại mình đang ở đó.

5. Cuối cùng, kiểm tra lại tất cả các dấu X và đặt một dấu X trên đường đánh giá chung kéo dài từ “viễn cảnh tồi tệ nhất” đến “viễn cảnh tốt đẹp nhất”. Điều này mang lại hình ảnh tức thời về vị trí của bạn lúc đó.

Trong ví dụ dưới đây, tình huống để phân tích là vấn đề tư duy sáng tạo. Một cá nhân đang quan tâm đến việc trở thành một người suy nghĩ sáng tạo và quyết định phân tích khả năng sáng tạo của mình. Anh ta mô tả viễn

cảnh tốt đẹp nhất là “Trở thành Leonardo da Vinci” và viễn cảnh tồi tệ nhất là “Trở thành kẻ ngu dốt”. Ở giữa có liệt kê những nhân tố tư duy sáng tạo nổi bật.

Một số nhân tố đang được “kéo” về phía trường hợp tốt nhất và một số lại bị đẩy về hướng trường hợp tệ nhất. Có ba lựa chọn để đưa dấu X về phía viễn cảnh tốt đẹp:

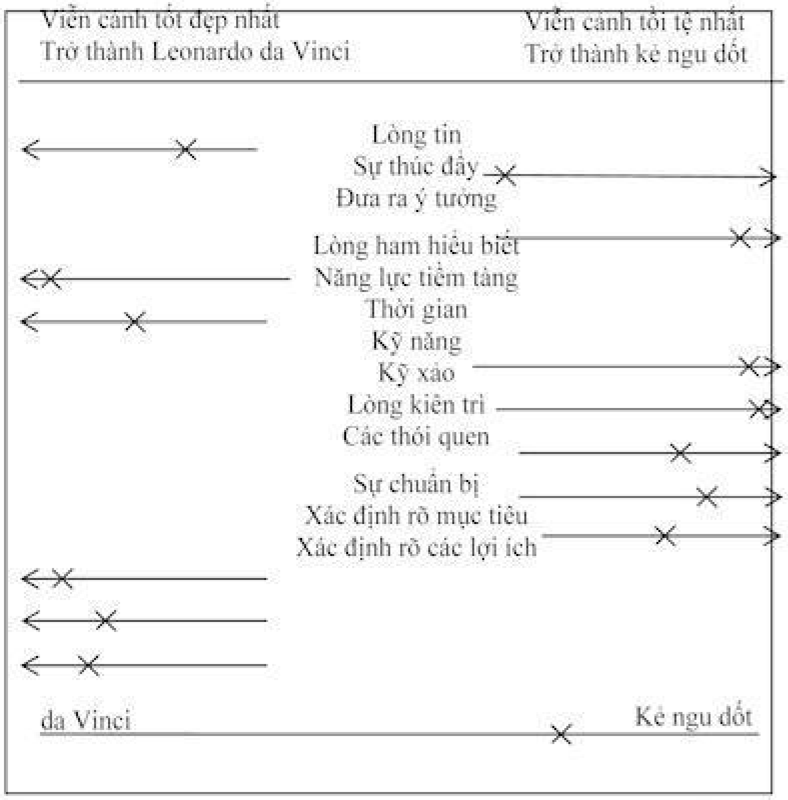
1. Tối thiểu hóa hoặc loại bỏ những tác động tiêu cực.

2. Tối đa hóa những tác động tích cực.

3. Bổ sung những động lực tích cực.

Trong ví dụ, người đó có thể chọn đưa ra những phương pháp tối thiểu hóa các tác động bất lợi bằng cách điều chỉnh chúng. Ví dụ: anh ta có thể tăng năng lực tạo ý tưởng bằng việc tự đưa ra cho mình chỉ tiêu ý tưởng hàng ngày, dành một tiếng mỗi ngày để tư duy sáng tạo, đọc các cuốn sách về tư duy sáng tạo để học hỏi các kỹ năng, bắt đầu rèn luyện thói quen tư duy sáng tạo như học cách liều lĩnh hay trở nên kiên định hơn bằng việc không chấp nhận từ bỏ một ý tưởng cho đến khi làm cho nó thực hiện được.

Hoặc anh ta có thể chọn củng cố một số tác động tích cực bằng cách tiếp tục dành nhiều nỗ lực cho sự quan tâm đến tư duy sáng tạo của mình, cải thiện khả năng trình bày bằng cách nghiên cứu vấn đề càng nhiều càng tốt và nhờ người giám sát đưa ra một ý tưởng sáng tạo cho một trong số những mục tiêu hợp lý của mình trong quá trình làm việc. Anh ta cũng có thể tạo ra các động lực mới để đẩy lùi những lực tác động tiêu cực: nâng cao kỹ năng vẽ để trình bày vấn đề bằng hình ảnh cũng tốt như bằng lời nói và tăng cường những yếu tố thúc đẩy khả năng phân tích.

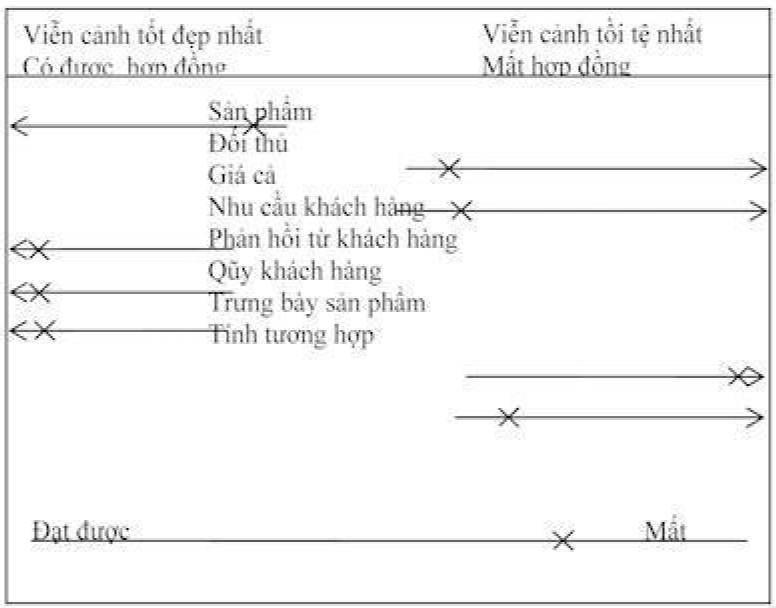


Giá trị đặc biệt của việc phân tích vượt ra khỏi cách thức chúng ta lập biểu đồ và đánh giá các nhân tố. Trong ví dụ, dấu X trên đường đánh giá chung từ "da Vinci" đến "kẻ ngu dốt" bị trôi về phía "kẻ ngu dốt". Các nhân tố liên quan đến kỹ năng tư duy, sản sinh ý tưởng, kỹ năng cụ thể đều hướng về trường hợp tệ nhất. Cuối cùng, động lực vốn có của các nhân tố thành phần đã chỉ ra rõ ràng người đó phải đưa ra các ý tưởng và việc làm tích cực để đảo ngược tác động, đưa những nhân tố trên hướng về phía trường hợp tốt. Ví dụ: để cải thiện đáng kể khả năng tư duy sáng tạo (đưa dấu X về phía viễn cảnh tốt nhất), người đó có thể đăng ký một lớp học tư duy sáng tạo, tham dự các buổi hội thảo mở về sáng tạo và yêu cầu người giám sát đưa một chuyên gia sáng tạo về hướng dẫn công việc cho cô cùng các nhân viên.

Khi Mozart sáng tác, ông bắt đầu bằng một cấu trúc lớn của tác phẩm – hình thức và động lực cơ bản của nó. Khi đã phối hợp các chi tiết quan trọng của toàn bộ cấu trúc, Mozart quay trở lại điều chỉnh và chau chuốt các chi tiết đó theo hướng "viễn cảnh tốt đẹp nhất" cho tác phẩm của mình. Đôi khi công việc này gợi cho ông cảm hứng thêm vào một hướng âm nhạc mới cho tác phẩm. Ông sẽ hào hứng chuyển sang việc hợp nhất chiều hướng đó

vào trong bản nhạc. Việc này tương tự cách chúng ta xử lý các nhân tố trong phân tích phạm vi tác động.

Hãy cùng nhau xem xét khả năng giành được một hợp đồng kinh doanh quan trọng. Việc đầu tiên chúng ta phải làm là xây dựng một bản phân tích phạm vi tác động với viễn cảnh tốt đẹp nhất là có được hợp đồng và viễn cảnh tồi tệ nhất là mất hợp đồng đó. Tiếp theo, các nhân tố được liệt kê và vẽ biểu đồ như sau:



Trong tình huống này, chúng ta có sản phẩm cao cấp hơn tuy nhiên giá cả lại cao hơn, đối thủ của chúng ta được khách hàng đánh giá tốt hơn. Mặt trình bày sản phẩm của chúng ta kém và có cảm nhận rằng người mua không thích nhân viên bán hàng. Chúng ta rõ ràng có khả năng mất hợp đồng kinh doanh nếu không thực hiện những hành động cụ thể.

Để cải thiện cơ hội của mình, chúng ta có thể:

• Cung cấp một khoản vốn để bù đắp chênh lệch giá cả.

• Giới thiệu những nhân viên hỗ trợ (quản lý sản phẩm, kỹ sư…) để bù đắp mặt giới thiệu sản phẩm kém và cảm giác khó chịu đối với người bán hàng.

• Nhấn mạnh vào dịch vụ khách hàng để bù lại thiện cảm tốt hơn đối với đối thủ.

• Đưa ra những nhận xét từ khách hàng đã hài lòng.

Một bản phân tích phạm vi tác động của hình huống kinh doanh cho phép chúng ta nhận thức được khả năng giành được công việc kinh doanh dựa trên thực tế và mang lại cơ hội tạo ra các lựa chọn ý tưởng để chuyển tác động theo hướng tích cực. Cũng như Mozart sau khi được khơi nguồn cảm hứng để kết hợp một hướng âm nhạc mới vào tác phẩm − kết quả của quá trình hoàn thiện, bản phân tích tạo cảm hứng để chúng ta kết hợp khoản vốn, nhân viên hỗ trợ và dịch vụ khách hàng (các hướng mới) vào tình hình kinh doanh.

Kích não trực quan

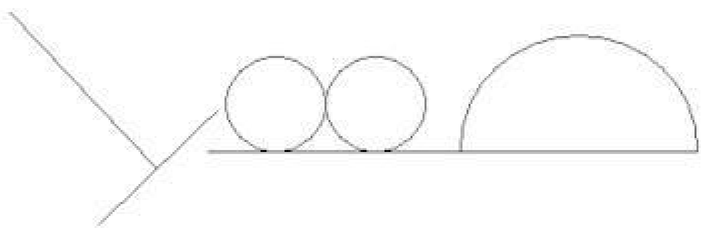
Các thiên tài sáng tạo sử dụng một lượng lớn những phương tiện đồ họa để định hướng suy nghĩ và truyền đạt ý tưởng. Một số sử dụng biểu đồ hoặc bản đồ. Số khác xây dựng các mô hình ba chiều, dựa trên khoa học tự nhiên. Ví dụ như Francis Crick và James Watson xây dựng và thử nghiệm các mô hình ba chiều về chuỗi đơn và chuỗi kép, dẫn tới khám phá hình dạng “xoắn kép” của phân tử ADN, giúp họ giành được giải thưởng Nobel vào năm 1962. Một số thiên tài khác nữa, như Martha Graham, sử dụng những hình vẽ và phác thảo đơn giản, nhỏ lẻ dưới dạng giản đồ.

Martha Graham, thiên tài sáng tạo trong lĩnh vực múa hiện đại, đã bất chấp những quy ước trong bộ môn ballet truyền thống và tạo ra ngôn ngữ múa của riêng mình với những hình vẽ và phác họa đơn giản. Cuốn sổ ghi chép của bà dày đặc những hình vẽ và phác thảo ý tưởng, suy nghĩ. Chúng cho phép bà nhận thức chúng mà không phải sử dụng từ ngữ. Hầu như mỗi điệu múa mới đều nổi lên với nhiều thách thức hơn những bước nhảy trước đó.

Nhà soạn nhạc John Corigliano, người có nhiều tác phẩm được ca ngợi bao gồm vở opera “Những hồn ma tại cung điện Versailles”, cũng chuẩn bị cho một tác phẩm mới theo cách tương tự. Khi xây dựng một tác phẩm âm nhạc, trước tiên, ông không tạo ra âm nhạc hay từ ngữ. Thay vào đó, ông

phác ra những ý tưởng và suy nghĩ của mình, đôi khi chỉ vẽ những hình trừu tượng.

Trong hình minh họa dưới đây, người viết đã sắp xếp một cách trực quan chữ cái T, P và số 8 thành một hình ảnh tổng hợp. Phần lớn mọi người dễ dàng nhận ra đây là một chiếc vồ đang đánh những quả bóng qua một vòng sắt trong trò chơi cricket. Động lực của hình vẽ ngay lập tức gợi lên một cảm nhận riêng biệt.



Nếu yêu cầu bạn tổng hợp chữ cái T, P và số 8 thành trò chơi cricket, bạn sẽ nhận thấy điều đó khó thực hiện, nếu không nói là không thể, khi không vẽ hay phác ra những khả năng khác nhau. Thực tế, nếu đọc kỹ một mô tả chi tiết làm thế nào có thể kết hợp chữ T, P và số 8 để trình bày trò chơi cricket, bạn sẽ vẫn thấy khó có thể hiểu được nếu không hình dung và vẽ nó ra.

Chúng ta biết nhiều hơn những điều chúng ta có thể nói bằng lời. Ví dụ, chúng ta biết khuôn mặt của người bạn thân nhất và có thể nhận ra nó giữa hàng triệu khuôn mặt khác, nhưng chúng ta thường không thể nói đã nhận diện nó như thế nào. Rất nhiều kiến thức của chúng ta không thể diễn tả bằng ngôn từ. Thực tế, những thử nghiệm đã chứng minh con người khi được yêu cầu tả lại trên giấy khuôn mặt người bạn thân trước khi nhận diện nó, những mô tả được viết ra đã ngăn cản đáng kể khả năng nhận ra khuôn mặt đó. Tuy nhiên, khi được yêu cầu vẽ hay phác thảo khuôn mặt người bạn thân, người ta có thể nhận thức xem anh ấy hay cô ấy trông như thế nào và do đó nhận diện được nhanh hơn.

Kích não trực quan là nỗ lực sử dụng hình vẽ và phác thảo để nhận thức và nắm bắt ý tưởng. Gợi ý cơ bản là hãy vẽ ra một phác thảo về việc vấn đề đó sẽ được giải quyết ra sao. Những phác thảo có thể trừu tượng, biểu tượng hoặc thực tế. Vẽ giải pháp cho vấn đề của bạn. Sau đó, xem lại và

chỉnh sửa nó bằng cách điều chỉnh hoặc tạo những phác thảo mới trong thời gian tối đa. Cuối cùng, xây dựng giải pháp cuối cùng từ một trong số những phác thảo hoặc từ các phần của những phác thảo khác nhau đó.

Các nhóm

Các thành viên tham gia được dành năm phút để vẽ những phác thảo về cách giải quyết vấn đề. Những phác thảo có thể trừu tượng, mang tính biểu tượng hoặc hiện thực. Không được phép trao đổi. Sau năm phút, người tham gia chuyển những hình vẽ của mình cho người bên phải. Họ xem lại những phác thảo nhận được, thêm vào những đường nét, điều chỉnh hình vẽ hoặc tạo một phác thảo mới trên cùng trang giấy đó. Tiếp theo họ lại chuyển bản vẽ sang cho người ngồi bên phải. Quá trình điều chỉnh và trao đổi những phác thảo đã được điều chỉnh tiếp tục trong vòng 30 phút. Cuối cùng, những người tham gia thu lại và kiểm tra tất cả các bản vẽ, chọn ra một giải pháp cuối cùng hoặc xây dựng giải pháp cuối cùng từ các phần của những phác thảo khác nhau.

PHẦN II. Nghĩ những điều không ai nghĩ tới

Những thiên tài sáng tạo hành động tương tự Thuyết tiến hóa của Darwin. Theo Darwin, tự nhiên tạo ra nhiều khả năng khác nhau thông qua quá trình khách quan được thực hiện lặp đi lặp lại rồi để quá trình chọn lọc tự nhiên quyết định loài nào được phép tồn tại. Trong tự nhiên, 95% loài mới suy vong và chết trong một thời gian ngắn. Điểm tương đồng của thiên tài với quá trình tiến hoá sinh học là ở chỗ cả hai đều đòi hỏi sự hình thành không dự đoán trước một số lượng lớn những lựa chọn và phỏng đoán. Từ những lựa chọn và phỏng đoán này, thiên tài sẽ giữ lại những ý tưởng tốt nhất để phát triển và truyền đạt xa hơn. Chiến lược đầu tiên "Tư duy mạch lạc" trong Phần II giới thiệu việc thiên tài tạo ra số lượng phi thường những ý tưởng như thế nào.

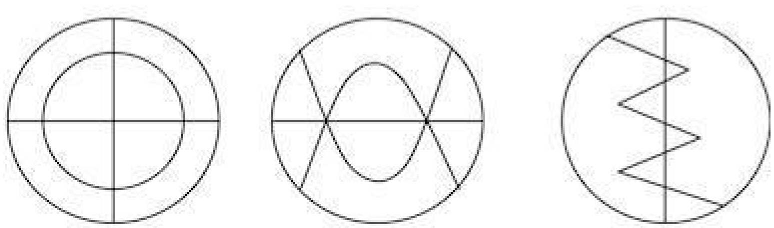
Một khía cạnh quan trọng khác của học thuyết này là cũng như quá trình tiến hóa, bạn cần một số phương tiện để tạo ra sự đa dạng trong ý tưởng của mình và để sự đa dạng đó hiệu quả thì nó phải "không định trước". Để được coi là "không định trước", những biến đổi phải được định hướng bởi các nhân tố ngẫu nhiên hoặc không liên quan tới nhau. Trong tự nhiên, hệ gen hoàn toàn không có sự biến đổi thì sẽ không thể có sự thích nghi với các hoàn cảnh khác nhau, kết quả là sự tồn tại của muôn loài bị đe dọa. Theo thời gian, các gen mã hóa cho sự thông minh sẽ chuyển thành mã hóa cho sự ngu dốt. Một quá trình tương tự xảy ra đối với mỗi cá nhân chúng ta. Mỗi cá nhân có khả năng tạo ra những ý tưởng dựa trên các mô hình tư duy mẫu đang tồn tại theo cách mà người đó được dạy để suy nghĩ. Nhưng nếu không dự phòng những biến đổi, cuối cùng những ý tưởng sẽ trở nên trì trệ và mất dần những ưu điểm của chúng. Như đã nói, nếu bạn luôn nghĩ theo cách bạn đã nghĩ, bạn sẽ chỉ có được những gì bạn đã có. Những ý tưởng cũ kỹ, lặp lại.

Hãy nói to những từ sau: tổ quốc, tổ quốc, tổ quốc. Bây giờ hãy nói xem dụng cụ dùng để xúc đất gọi là gì? Bộ não của bạn sắp xếp thông tin đầu vào theo mô hình tư duy đang tồn tại, chọn ra một mô hình để xử lý thông

tin. Nếu nói “cái cuốc”, bạn đã bị mô hình được tạo ra bởi việc lặp đi lặp lại từ “tổ quốc” đánh lừa. Câu trả lời ở đây là “cái xẻng”.

Trí não của chúng ta xây dựng nên những hình mẫu, cho phép chúng ta đơn giản hóa và xử lý thế giới phức tạo dựa trên những kinh nghiệm thành công từ cuộc sống và công việc trong quá khứ. Chúng ta nhìn 6x6 và số 36 tự động xuất hiện, không cần suy nghĩ có ý thức. Chúng ta kiểm tra một sản phẩm mới cho công ty và biết nó được thiết kế tốt với mức giá phù hợp. Chúng ta xem một kế hoạch kinh doanh và biết phần dự báo tài chính là chưa đạt yêu cầu. Chúng ta thực hiện những công việc đó theo thói quen nhờ những hình mẫu tư duy, dựa trên cơ sở là các trải nghiệm quá khứ. Thêm vào đó, những mô hình tư duy mẫu này còn giúp chúng ta thực hiện chính xác những công việc lặp lại như lái xe hoặc khi thuyết trình kế hoạch kinh doanh. Nhưng chính cùng một hình mẫu khiến chúng ta khó đưa ra những ý tưởng mới và giải pháp sáng tạo cho vấn đề đặc biệt khi phải đối diện với một dữ kiện bất thường.

Sáng tạo biểu hiện sự lệch hướng với những trải nghiệm và thói quen cũ. Ví dụ: hãy cắt một chiếc bánh thành tám miếng mà không dùng quá ba nhát cắt. Hầu hết chúng ta gặp khó khăn khi đưa ra giải pháp vì kinh nghiệm cắt bánh trước đó. Để giải quyết vấn đề này, bạn cần thay đổi cách suy nghĩ về chiếc bánh, miếng bánh và việc cắt bánh như thế nào của mình. Một giải pháp là cắt bánh làm đôi và chồng hai nửa đó lên nhau. Cắt làm đôi chồng bánh đó và lại đặt các miếng lên nhau rồi cắt tiếp. Hoặc chia bánh làm bốn phần và cắt ngang qua bốn phần đó. Hoặc chia theo các hình minh họa dưới đây.



Khi bạn thoát khỏi hình mẫu đã được thiết lập và không quan tâm đến những kinh nghiệm thường lệ, bạn sẽ khám phá ra rằng có rất nhiều giải pháp.

Trong tự nhiên, biến đổi gen là sự biến đổi được tạo ra bởi một sự kiện tùy ý hoặc ngẫu nhiên, không bận tâm đến những “kinh nghiệm” sẵn có trong nhiễm sắc thể bố mẹ. Sau đó, tự nhiên sẽ để quá trình chọn lọc quyết định biến đổi nào được tồn tại và phát triển. Một quá trình tương tự xảy ra trong mỗi thiên tài. Các thiên tài sáng tạo nghĩ ra một lượng dồi dào những ý tưởng và giải pháp mới mẻ vì họ không quan tâm đến những cách suy nghĩ thông thường và tìm kiếm cách tư duy khác nhau về vấn đề. Thiên tài thận trọng thay đổi cách tư duy của mình bằng việc gợi lên những mô hình tư duy khác để sáp nhập những nhân tố ngẫu nhiên và không có liên quan với nhau vào trong suy nghĩ của họ. Những mô hình tư duy khác nhau cho phép họ xem cùng một thông tin như mọi người khác và nhận ra những điều khác biệt.

Những chiến lược trong Phần II cho phép những thiên tài sáng tạo đưa ra một lượng lớn các ý tưởng độc đáo và các giải pháp sáng tạo cho vấn đề bằng cách gợi lên những mô hình tư duy khác nhau. Chúng bao gồm một số chiến lược sau:

• Kết hợp những sự vật theo các phương pháp mới lạ trong “Tạo những kết hợp mới mẻ”.

• Sử dụng những tác nhân kích thích ngẫu nhiên trong “Kết nối những ý tưởng rời rạc”.

• Suy nghĩ về những điều trái ngược trong “Tìm kiếm trong những thế giới khác”.

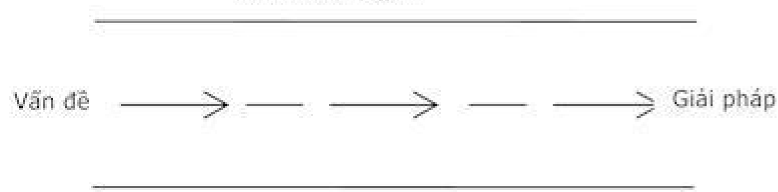
• Chủ động tìm kiếm những khám phá ngẫu nhiên trong “Tìm thấy cái bạn không định tìm kiếm”.

Những chiến lược không tái tạo lại kinh nghiệm sáng tạo, chúng chỉ đề xuất những kinh nghiệm đó. Để minh họa, hãy coi như bạn đã chấp nhận quan điểm sau đây của tôi: cách tốt nhất để nhìn sang nhà hàng xóm là đứng trên mái nhà mình. Điều này không tái tạo kinh nghiệm, nó chỉ là một gợi ý. Để nhận ra kinh nghiệm này, bạn không thể chỉ muốn mình bay lên trên mái nhà. Bạn cần một công cụ cụ thể, một cái thang chẳng hạn, cho phép bạn leo lên mái nhà và nhìn ra xung quanh. Cũng theo cách đó, khi đồng ý với quan điểm của tôi rằng thiên tài lấy ý tưởng từ việc kết hợp sự vật theo

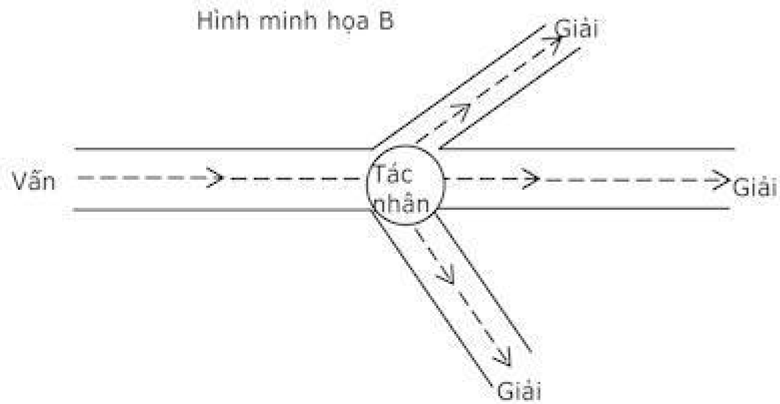
những cách mới lạ, bạn không thể chỉ muốn bản thân đột nhiên tư duy theo cách đó. Bạn cần những kỹ năng thực hiện. Đó là lý do tại sao mỗi chiến lược ở đây lại kèm theo những kỹ năng cụ thể và những công cụ thiết thực cùng các giới thiệu chính xác về việc sử dụng chiến lược như thế nào để có được những ý tưởng bạn cần trong công việc và cuộc sống cá nhân.

Các chiến lược này giải phóng sức sáng tạo của bạn bằng cách phá vỡ những hình mẫu tư duy thường lệ và gợi lên những hình mẫu tư duy mới khi đặt những thông tin không giống nhau bên cạnh nhau. Hình minh họa A cho thấy mô hình tư duy thông thường, trong đó suy nghĩ chuyển từ một vấn đề tới một giải pháp theo đường thẳng. Đây chính là cách chúng ta được dạy để tư duy. Khi đối đầu với một vấn đề, chúng ta phân tích, lựa chọn cách tiếp cận có triển vọng nhất dựa trên những kinh nghiệm quá khứ trong cuộc sống, học tập và công việc, loại bỏ những hình thức tiếp cận khác và thực hiện theo phương hướng đã xác định rõ ràng tới một giải pháp như thường lệ.

Hình minh họa A



Hình minh họa B cho thấy thiên tài phá vỡ những hình mẫu tư duy thông thường như thế nào bằng việc giới thiệu những tác nhân kích thích ngẫu nhiên. Hoạt động này gợi lên những hình mẫu tư duy mới, dẫn đến sự hình thành những ý tưởng và khái niệm mới mà bạn không thể có được khi sử dụng cách thức tư duy thông thường.



Chiến lược cuối cùng "Làm thức dậy tinh thần hợp tác" giới thiệu những điều kiện để có tư duy tập thể trung thực và thông thoáng trong những buổi tư duy nhóm.

CHIẾN LƯỢC 3

Tư duy mạch lạc

Một điểm khác biệt của thiên tài là năng suất làm việc thần kỳ. Tất cả các thiên tài đều lao động. Bach viết một bản cantat mỗi tuần, ngay cả khi ông ốm hay kiệt sức. Mozart sáng tác hơn 600 bản nhạc. Einstein được biết đến nhiều nhất với công trình Thuyết tương đối nhưng ông còn công bố 248 công trình khác. Darwin nổi tiếng với Thuyết tiến hóa nhưng ông còn viết 119 nghiên cứu khác trong cuộc đời. Freud công bố 330 công trình còn Maslow là 165. Rembrandt vẽ khoảng 650 bức tranh và 2.000 phác thảo, Picasso sáng tác trên 20.000 tác phẩm. Shakespeares viết hơn 154 bài sonnet. Một số là kiệt tác, còn lại không khá hơn những bài thơ mà những người đồng nghiệp của ông đã viết, và một số bài khá tệ. Thực tế, những nhà thơ lớn sáng tác nhiều bài thơ dở hơn là những nhà thơ bình thường. Họ sáng tác nhiều bài thơ tệ hơn đơn giản vì họ sáng tác được nhiều hơn.

Quan niệm sai lầm thông thường cho rằng những thiên tài sáng tạo phi thường chỉ tạo ra một vài kiệt tác chọn lọc là hoàn toàn sai. Thomas Edison được biết đến nhiều nhất bởi phát minh bóng đèn dây tóc và máy hát nhưng ông còn nắm giữ 1.093 sáng chế khác, đến nay vẫn là một kỷ lục. Edison nhìn nhận sáng tạo thuần túy là lao động vất vả, trung thực và đạt kết quả tốt, như có lần ông đã nói: “Thiên tài chỉ có 1% là trí thông minh và 99% mồ hôi công sức”. Ông đã phải thực hiện 9.000 thí nghiệm để hoàn thiện bóng đèn và 50.000 thí nghiệm khác để phát minh ra ắc quy. Một lần, một trợ lý của ông đã hỏi tại sao ông tiếp tục kiên trì phát minh ra một loại dây tóc bóng đèn có tuổi thọ lâu dài sau hàng nghìn lần thất bại, Edison nói ông không hiểu câu hỏi đó. Trong tâm trí ông, ông chưa một lần thất bại. Thay vào đó, ông đã khám phá hàng nghìn loại dây tóc không hoạt động tốt.

Tư duy kiên định

Các thiên tài tạo được nhiều ý tưởng do họ suy nghĩ mạch lạc. Sự mạch lạc của tư duy có nghĩa là tạo một khối lượng lớn ý tưởng. Để tư duy mạch lạc, bạn cần sắp xếp suy nghĩ của mình xung quanh một bộ nguyên tắc được

gọi là “Tư duy kiên định”. Kiên định là một tiêu chuẩn đối lập với tất cả những tiêu chuẩn dùng để đánh giá những cách giải quyết khác. Một la bàn bình thường có kim nam châm chỉ về hướng Bắc và thường xuyên dịch chuyển. Chỉ có la bàn hồi chuyển mới chỉ hướng chính Bắc, một điểm cố định và không bao giờ dẫn tàu thuyền đi lạc hướng. Chỉ khi nào bạn tổ chức suy nghĩ của mình quanh bộ nguyên tắc tư duy kiên định khi suy nghĩ tìm ý tưởng thì bạn mới tạo ra những ý tưởng đích thực tiếp theo đó. Những nguyên tắc này có giá trị lâu dài, phù hợp và ổn định.

Nguyên tắc tư duy kiên định để suy nghĩ sáng tạo là:

• Đừng vội phán xét khi phát triển ý tưởng.

• Tạo càng nhiều ý tưởng càng tốt.

• Ghi chép lại những ý tưởng khi chúng được hình thành.

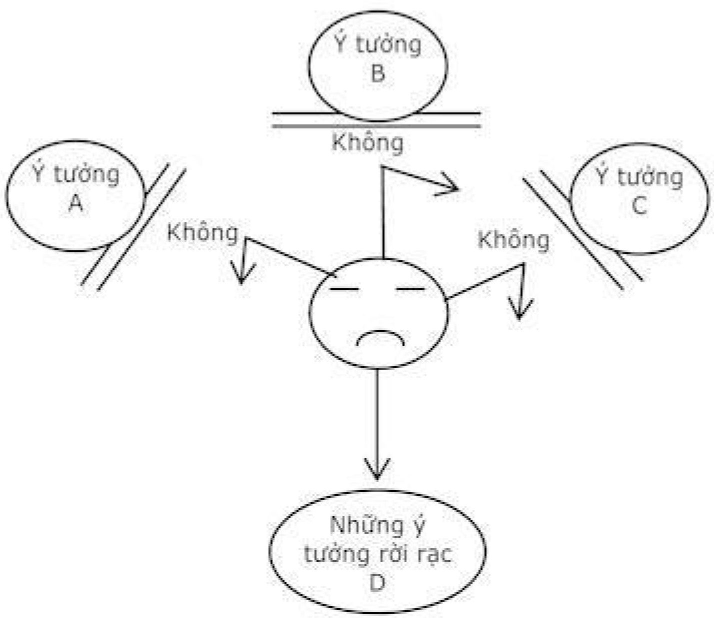
• Xây dựng và phát triển các ý tưởng.

Không vội vàng phán xét

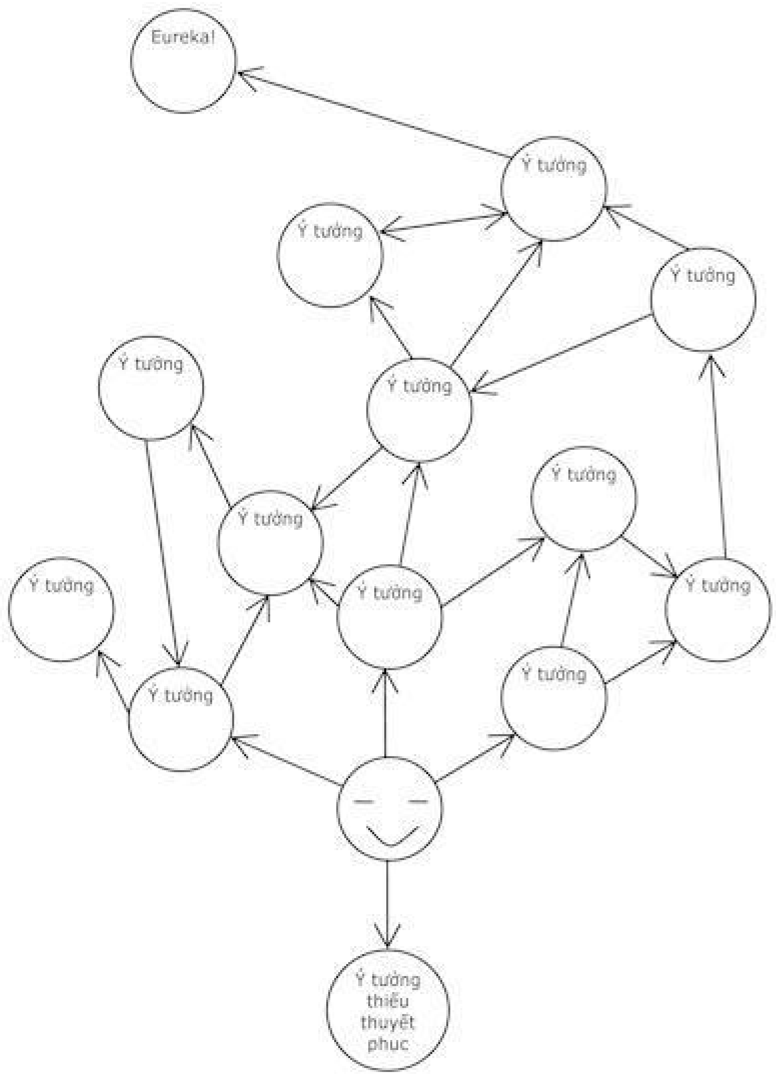
Khi tìm kiếm ý tưởng dù một cá nhân hay cùng nhóm, điều thiết yếu là không nhận xét, đánh giá hay chỉ trích khi ý tưởng được tạo ra. Không có gì tiêu diệt sự sáng tạo nhanh hơn và tuyệt đối hơn sự phê phán, nhận xét.

Đối với chúng ta, việc này thật khó thực hiện. Chúng ta đã được dạy dỗ trở thành những cá nhân giỏi nhận xét, chỉ trích, và chúng ta phán xét những suy nghĩ và ý tưởng mới một cách bản năng, ngay tức khắc. Chỉ có con người mới có thể cố gắng đưa ra những ý tưởng mới, đồng thời tìm kiếm nguyên nhân tại sao những ý tưởng đó không thực hiện được. Nó cũng giống như lái xe với chân này đạp ga và chân kia đạp phanh cùng một lúc vậy. Do đó, bất cứ khi nào kích não tìm ý tưởng, chúng ta lại dành phần lớn thời gian tìm kiếm mọi nguyên nhân tại sao ý tưởng không hiệu quả hay không thực hiện được, thay vì tạo ra càng nhiều ý tưởng càng tốt. Có vẻ như việc phán xét an toàn hơn việc cố gắng tạo ra một điều mới mẻ và người ta thường tập trung vào phán xét những ý tưởng quá sớm và loại bỏ nó trước khi mọi ẩn ý của chúng được xem xét tới.

Dưới đây là biểu đồ của người phán xét các ý tưởng khi chúng được đưa ra. Người đó nghĩ đến ý tưởng A và loại bỏ nó vì nó không đáng tin cậy. Sau đó anh ta nghĩ đến ý tưởng B và C rồi loại bỏ cả hai vì chúng không kiểm soát được. Cuối cùng, người đó chuyển hướng về ý tưởng D, một ý tưởng an toàn, thận trọng, đã được đối chiếu với kinh nghiệm trong quá khứ và không có rủi ro. Khi ý tưởng bị phán xét, suy nghĩ sáng tạo bị ngưng trệ và dừng lại. Chỉ một vài ý tưởng được tạo ra và cuối cùng, suy nghĩ được hướng tới những ý tưởng kém, an toàn và dè dặt.



Biểu đồ tiếp theo trình bày quá trình tư duy của người không đánh giá ý tưởng khi chúng được đưa ra. Ở đây, người đó có thể suy nghĩ liên tục, tự do, nhờ hoặc dựa trên ý tưởng của người khác và kết hợp để tạo ra nhiều ý tưởng hơn cho đến khi đạt tới ý tưởng đột phá “eureka”. Tư duy không phán xét rất năng động và linh hoạt. Ý tưởng này bật lên từ ý tưởng kia, khơi dậy những ý tưởng phụ và sự kết hợp của chúng, nhân lên gấp bội những điều có thể xảy ra.

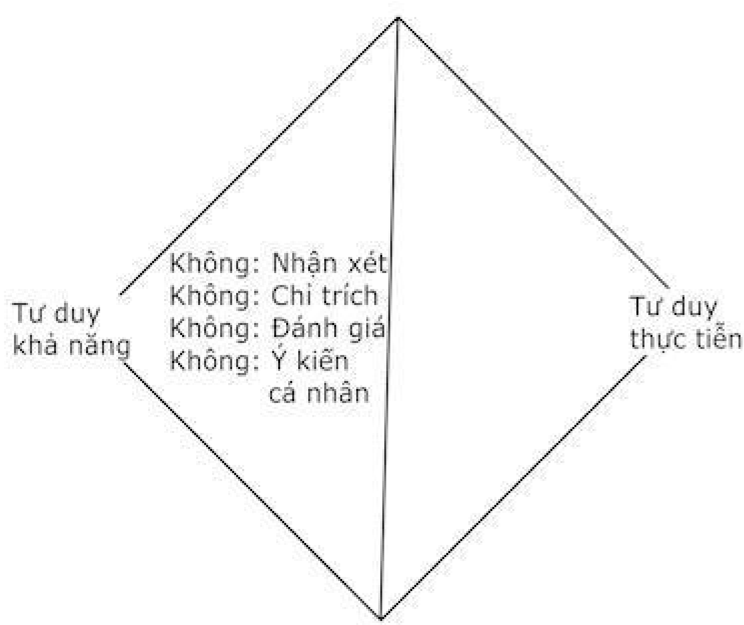


Francis Darwin, con trai của Charles Darwin, ngưỡng mộ cha mình ở khả năng duy trì quan điểm đối với nhiều lý thuyết không vững chắc mà ông nghĩ ra. Ông không quy kết nó không khả thi như cách những người đồng nghiệp của ông đã làm. Chỉ có thể so sánh trí tưởng tượng phong phú của ông với mong muốn xem xét những điều mà người khác không cho là đáng giá. Những cộng sự của ông sẽ đối chiếu ý tưởng và lý thuyết mới với những mô hình đang tồn tại dựa trên kinh nghiệm của họ. Nếu những ý tưởng không phù hợp, họ sẽ loại bỏ chúng. Ngược lại, Darwin sẽ xem xét mọi ý tưởng và lý thuyết để xem chúng sẽ dẫn tới đâu. Suy nghĩ của những người đồng nghiệp của ông ở trạng thái tĩnh. Suy nghĩ của Darwin lại năng động và linh hoạt. Chính mong mỏi xem xét những gì người khác gọi là "thí nghiệm của kẻ ngu ngốc" này đã dẫn tới Thuyết tiến hóa nổi tiếng.

Tư duy khả năng

Bí quyết để trì hoãn việc nhận xét khi đang tạo ra vô vàn ý tưởng là chia việc tư duy của bạn thành hai giai đoạn: tư duy khả năng và tư duy thực tiễn. Tư duy khả năng là việc tạo ra những ý tưởng ban đầu mà không có bất kỳ hình thức phán xét hay đánh giá nào. Bạn dẹp qua một bên bản năng ưa chỉ trích trong con người mình. Đó là một phần tâm trí, luôn nói cho bạn biết tại sao một vài điều không thể hay có thể thực hiện được. Chiến lược này là để tạo ra càng nhiều ý tưởng càng tốt, bao gồm cả những ý tưởng hiển nhiên và mới lạ, mà không phê phán bất kỳ khía cạnh nào.

Sau khi đã tạo nên một số lượng ý tưởng tối đa, bạn chuyển chiến lược của mình sang tư duy thực tiễn, đánh giá và nhận xét chúng để tìm xem ý tưởng nào có giá trị nhất đối với bạn. Edison đã xây dựng 3.000 nhận xét khác nhau liên quan tới chiếu sáng điện, mỗi quan điểm đều có thể chấp nhận được trước khi quyết định quan điểm nào thiết thực và có lợi nhất. Mục đích đầu tiên của ông là xây dựng nhiều khả năng hết mức có thể, và sau đó, chuyển sang công việc đánh giá tìm ra một khả năng thiết thực và có ích nhất. Tư duy khả năng và tư duy thực tiễn là hai hoạt động tinh thần tách biệt, không có quan điểm thỏa hiệp, trung gian.



Số lượng

Phòng thí nghiệm của Edison tại New Jersey có một phòng trưng bày hàng trăm chiếc loa máy hát với mọi hình dạng, kích thước và chất liệu. Một số hình tròn, hình vuông, góc cạnh, một số lại mảnh, ngắn, mập mạp trong khi những cái khác cong và dài đến hơn 1,8m. Bộ sưu tập những ý tưởng bị loại bỏ này là bằng chứng rõ ràng cho chiến lược tư duy của Edison − khảo sát kỹ càng mọi khả năng có thể tưởng tượng được.

Số lượng nảy sinh chất lượng

Hãy hình dung một người mò ngọc trai trên một hòn đảo ở vùng biển phía Nam. Anh ta đẩy xuồng rời bờ, chèo ra phá , lặn sâu xuống nước, nhặt một con trai từ đáy biển, nổi lên mặt nước, leo lên xuồng, chèo vào bờ rồi mở vỏ trai ra. Không tìm thấy gì trong con trai, anh ta lại đẩy xuồng ra và bắt đầu chèo ra phá.

Thật là một việc lãng phí thời gian không thể tin được. Việc làm hợp lý là không chèo trở lại bờ với một con trai mà ngoi lên lặn xuống để chất đầy trai trong xuồng, sau đó mới trở lại bờ. Ngọc trai thì hiếm − người mò ngọc trai phải mở rất nhiều trai mới tìm thấy một viên ngọc. Chỉ những kẻ ngu ngốc mới lãng phí thời gian và năng lượng để thực hiện một hành trình riêng biệt cho từng con trai. Tạo ý tưởng cũng như vậy. Nhiều lần chúng ta tạo ra một hay hai ý tưởng và tiến hành như thể chúng đã là câu trả lời. Nhưng ý tưởng sáng tạo cũng như ngọc trai, không xuất hiện thường xuyên. Do đó, hành động khôn ngoan là tạo ra thật nhiều ý tưởng trước khi đánh giá chúng. Một ý tưởng tốt có thể làm bạn ngừng khám phá ra một ý tưởng hay, một ý tưởng hay lại làm bạn dừng khám phá một ý tưởng đúng.

Tăng khả năng tạo ra các ý tưởng đòi hỏi một nỗ lực có chủ đích. Hãy tưởng tượng là tôi yêu cầu bạn dành ba phút nghĩ ra các cách khác nhau để sử dụng một viên gạch thông thường. Không nghi ngờ gì nữa, bạn sẽ đưa ra một vài trường hợp nhưng theo linh cảm của tôi thì số lượng đó không nhiều. Một người trưởng thành bình thường sẽ đưa ra từ ba đến sáu ý tưởng. Tuy nhiên, nếu tôi yêu cầu bạn liệt kê ra nhanh hết mức có thể 40 cách sử dụng viên gạch thì trong một khoảng thời gian ngắn bạn sẽ có khá nhiều ý tưởng.

Chỉ tiêu

Chỉ tiêu và giới hạn thời gian sẽ tập trung năng lực của bạn theo một cách thức đảm bảo sự mạch lạc của tư duy. Chỉ tiêu không chỉ có tác dụng trong việc tập trung năng lực mà còn là phương pháp hữu dụng hơn để tạo ra những chọn lựa. Để làm quen với chỉ tiêu, bạn sẽ nhận ra khi liệt kê tất cả những phương pháp sử dụng thông thường của một viên gạch (xây tường, lò sưởi, vỉ nướng ngoài trời…) cũng như tất cả những gì xuất hiện trong đầu (vật neo giữ, vũ khí trong các cuộc bạo động, đồ chống dằn xóc, vật chặn báo, dụng cụ để san đất, chất liệu điêu khắc, cái chặn cửa…), khi bạn mở rộng trí tưởng tượng của mình để hoàn thành chỉ tiêu. Do chỉ tiêu khiến chúng ta nỗ lực nên nó cho phép chúng ta tạo ra nhiều lựa chọn sáng tạo hơn những cách làm khác.

Edison đảm bảo năng suất lao động bằng việc đưa ra chỉ tiêu ý tưởng cho bản thân và những trợ lý của ông. Chỉ tiêu của cá nhân ông là cứ mười ngày một sáng chế nhỏ và sáu tháng một phát minh lớn. Một phương pháp đảm bảo năng suất tư duy sáng tạo của bạn là tự đặt ra chỉ tiêu cho bản thân, như chỉ tiêu ý tưởng là 40 nếu bạn đang tìm ý tưởng một mình hoặc chỉ tiêu là 120 nếu đang tư duy cùng một nhóm. Bằng việc thôi thúc bản thân đưa ra 40 ý tưởng, bạn giữ yên kẻ ưa chỉ trích trong con người mình và viết ra tất cả, cả những ý tưởng hiển nhiên và không mạnh. Một phần ba đầu tiên của số đó là những ý tưởng cũ, lặp lại, một phần ba tiếp theo là những ý tưởng thú vị và một phần ba còn lại là những thấu hiểu sâu sắc, sự hiếu kỳ và phức tạp.

Những ý tưởng đầu tiên thường có chất lượng kém hơn những ý tưởng sau đó. Cũng giống nước chảy ra từ vòi, sau một lúc mới trở nên trong, mát và không vẩn đục, suy nghĩ phải tuôn chảy trước khi nó trở nên sáng tạo. Những ý tưởng ban đầu thường không phải là những ý tưởng đích thực. Chính xác tại sao điều này xảy ra vẫn chưa được biết đến nhưng một giả thuyết cho rằng những đáp ứng quen thuộc và an toàn nằm gần ý thức của chúng ta nhất, do đó chúng đương nhiên là những suy nghĩ đầu tiên. Tư duy sáng tạo còn phụ thuộc vào sự liên tục của dòng ý tưởng liệu có đủ dài để xóa sạch những suy nghĩ thông thường, theo thói quen và tạo ra những ý tưởng bất thường và giàu trí tưởng tượng.

Tiếp theo là một danh sách gồm năm từ. Hãy viết ra liên tưởng đầu tiên xuất hiện trong đầu bạn đối với mỗi từ. Bây giờ thực hiện tiếp năm lần nữa

và mỗi lần viết một liên tưởng khác với những gì đã viết cho từ đó.

	1	2	3	4	5	6
Cá						
Quân đội						
Chính phủ						
Đại dương						
Ô tô						

Bạn sẽ nhận thấy liên tưởng sau mới lạ và độc đáo hơn nhiều so với liên tưởng trước đó. Đáp ứng đầu tiên là liên tưởng có ảnh hưởng lớn và thông thường mà bạn có đối với từ ban đầu. Bằng việc sắp xếp để tạo những đáp ứng không còn thông thường hoặc chiếm ưu thế, bạn đã cảm nhận được độ tăng của tính mới mẻ và tưởng tượng của chúng.

Các nhà nghiên cứu đã khám phá ra mối tương quan thú vị giữa thứ tự ra đời của con người và sự thay đổi của tính sáng tạo. Những đứa con đầu lòng có xu hướng dè dặt, còn con thứ, như Darwin, lại có thể trở thành người suy nghĩ phóng khoáng. Con đầu có xu hướng gắn bó với những giá trị truyền thống đã được thiết lập hơn. Họ cố gắng chi phối những người anh em của mình. Con thứ sẵn sàng đón nhận những kinh nghiệm do sự cởi mở này giúp họ, những thành viên đến sau trong gia đình − tìm thấy vị trí thuận lợi chưa ai chiếm giữ. Sự phóng khoáng khiến họ trở nên sáng tạo và giàu trí tưởng tượng hơn. Từ vị trí đó, họ đã trở thành những nhà khám phá dũng cảm và những tác giả nổi bật. Darwin, Marx, Jefferson, Joan of Arc, Rousseau, Leni, Virginia Woolf và Bill Gates là điển hình cho đặc điểm đó của con thứ.

Khi mong muốn tạo ra một thứ gì đó mới hay đưa ra giải pháp sáng tạo cho một vấn đề, bạn cần tách xa bản thân với những ý tưởng đầu tiên. Khi muốn làm vợ mình ngạc nhiên trong ngày Lễ Tình nhân (Valentine’s day), tôi hiểu rằng mình phải không quan tâm đến những ý tưởng đầu tiên xuất hiện trong đầu về việc cần làm. Tôi có thể phải bỏ qua cả những ý tưởng thứ hai, thứ ba và thứ tư nữa. Để đưa ra một điều gì đó sáng tạo, chúng ta cần vượt lên trên các phản ứng thông thường để cố tình tạo ra những điều mới mẻ.

Lập danh sách những ý tưởng

Khi tự đưa ra cho mình một chỉ tiêu, bạn buộc bản thân phải lập ra danh sách những ý tưởng. Leonardo da Vinci có niềm đam mê lập danh sách và danh mục những suy nghĩ của ông trong các cuốn sổ tay nhỏ ông mang theo ở khắp nơi. Hàng nghìn trang ông viết là những tài liệu khởi đầu của một cuốn bách khoa đồ sộ về sự sáng tạo. Một thói quen trau dồi có ý thức là luôn viết hoặc liệt kê những ý tưởng của mình khi tư duy. Liệt kê giúp bạn nắm bắt các suy nghĩ và ý tưởng một cách vững vàng, tăng tốc độ tư duy, giữ cho bạn tập trung và buộc bạn phải cân nhắc lâu dài các chọn lựa.

Lập danh sách cho những ý tưởng cũng giúp bạn ghi nhớ chúng. Chúng ta đều đã từng trải qua việc tra tìm số điện thoại, rồi rối trí trước khi quay số và quên luôn số điện thoại đó trong vòng vài giây. Điều đã xảy ra là thông tin mới đã đánh bật thông tin cũ trước khi trí não bạn có thể sẵn sàng lưu thông tin cũ đó vào trí nhớ dài hạn.

Hãy đọc dãy số đầu tiên, ghi nhớ và nhắc lại chúng. Nhiều khả năng là bạn nhớ chúng chính xác. Bây giờ, đọc dãy số thứ hai, ghi nhớ chúng và xem bạn có thể nhắc lại bao nhiêu số. Nhiều khả năng là bạn khó có thể đọc lại toàn bộ dãy này.

7 9 1 4 0

2 6 5 8 9 3 1 4 7 0 5 3 9

Các nhà tâm lý học đã chứng minh được rằng não bộ của con người chỉ có thể giữ lại khoảng năm đến chín đoạn thông tin ngắn một lúc. Tuy nhiên, sau khoảng 12 giây, việc nhắc lại đã gặp khó khăn và sau 20 giây, thông tin sẽ mất hoàn toàn nếu bạn không nhắc đi nhắc lại hoặc viết ra (Thực tế, khi đọc xong chương này, bạn cũng sẽ quên đi dãy số đầu tiên). Gửi tín hiệu cho não của bạn rằng đoạn thông tin này quan trọng hơn những đoạn khác và nên được lưu giữ trong trí nhớ dài hạn. Nếu không liệt kê các ý tưởng của mình ra, bạn sẽ phải dùng toàn bộ năng lượng tinh thần cố gắng phục hồi những suy nghĩ cũ thay vì tạo ra những suy nghĩ mới.

Không nhìn vào đồng hồ đeo tay của bạn, hãy vẽ một bức tranh chính xác nhất có thể về nó. Bây giờ, đối chiếu bức vẽ của bạn với chiếc đồng hồ. Nếu bạn cũng giống như hầu hết chúng ta thì hình vẽ đó không phải một hình ảnh chính xác. Bạn có thể nhận ra nhiều chi tiết chưa đầy đủ. Cho dù

đây là một vật dụng chúng ta nhìn vào vài lần trong một ngày thì hình ảnh tinh thần của chúng ta về nó vẫn rất nhiều thiếu sót.

Viết ra hay liệt kê những ý tưởng của bạn khi chúng xuất hiện cũng làm tăng tốc độ tư duy và giúp bạn tập trung vào đối tượng.

• **Tốc độ:** Viết ra những ý tưởng giúp tăng tốc độ tư duy. Nhiều người trong chúng ta đang nuôi dưỡng ảo tưởng rằng mình là người tư duy nhanh nhạy. Hãy thử hình dung lại những chữ viết hoa trong bảng chữ cái. Có bao nhiêu chữ có nét cong? Hãy theo dõi xem não bộ của bạn suy nghĩ như thế nào. Trước tiên bạn thấy chữ A, rồi chữ B, tiếp theo cứ như vậy… Giống việc xem một đoạn phim quay chậm. Đầu tiên, một chữ cái, rồi tiếp theo, tiếp theo nữa, lần lượt đến khi bạn quét qua toàn bộ bảng chữ cái… Não của bạn suy nghĩ nhanh như vậy đó. Không nhanh hơn tốc độ của cuộc sống này. Hãy tưởng tượng một trận đấu tennis. Bây giờ hãy tăng tốc độ của nó lên 100 lần. Khó phải không? Chúng ta tư duy lần lượt, không phải đồng thời. Nhân tiện đây, có 11 chữ có nét cong trong bảng chữ cái.

• **Tập trung:** Viết ra các ý tưởng khiến bạn tập trung sự chú ý. Một ảo tưởng thường gặp khác là niềm tin chúng ta có thể đảm nhận nhiều công việc khác nhau cùng lúc. Ví dụ tôi có thể viết báo cáo công việc, lắng nghe tường thuật bóng đá và để mắt tới con mình cùng một lúc. Nếu bạn tin điều đó, hãy thử đếm đến bảy trong khi cùng lúc đếm ngược tới ba xem. Bạn sẽ nhận thấy mình chỉ có thể thực hiện những việc đó lần lượt. Suy nghĩ của bạn bị một vấn đề chiếm giữ cho đến khi nó chuyển sang một vấn đề khác. Thử nghĩ về những gì bạn đã làm hôm qua và sẽ làm ngày mai. Để ý xem bạn thực hiện việc này lần lượt, không phải cùng lúc như thế nào.

Lập danh sách ý tưởng là một trong những phương pháp tăng khả năng nhận thức của bạn đơn giản nhất vì nó không đòi hỏi một thay đổi lề lối nào. Nó cũng có sức mạnh đáng ngạc nhiên vì biết sử dụng khía cạnh mà hầu hết chúng ta hứng thú theo chiều hướng khiến chúng ta trở thành những con người tư duy mạch lạc và linh hoạt.

Xây dựng dựa trên những ý tưởng

Trái với niềm tin của mọi người, Thomas Edison đã không phát minh ra bóng đèn dây tóc; đúng hơn, sự thiên tài của ông ở chỗ hoàn thiện bóng đèn

dây tóc thành một sản phẩm kinh doanh. Ông chọn lấy một ý tưởng và phát triển dựa trên trên ý tưởng đó. Không hài lòng với chỉ bóng đèn, ông đã sáng chế ra cả một hệ thống thiết thực dùng để chiếu sáng điện bao gồm máy phát điện, ống cách điện và phương tiện chia nhỏ dòng điện để chiếu sáng một lượng lớn bóng đèn. Sau đó, khi Alexander Graham Bell công bố thành quả máy điện thoại vào năm 1876, Edison ngay lập tức nghiên cứu theo nhiều hướng để xây dựng dựa trên sản phẩm đó của Bell. Máy hát, thiết bị khiến Edison trở thành người nổi tiếng, đã được cho ra mắt một năm sau đó.

Pyotr Tchaikovsky, nhà soạn nhạc xuất chúng người Nga, ghi chép lại các ý tưởng trong những khoảnh khắc say mê mãnh liệt rồi dành nhiều ngày sau đó phát triển, mở rộng hay cô đọng các ý tưởng đó. Paul Valery, nhà thơ Pháp, khẳng định những ý tưởng kiên định là một thành phần quan trọng của sự sáng tạo và cực lực phản đối đề xuất quan điểm: những nhà thơ tiếp nhận các phần hay nhất trong tác phẩm của mình từ cảm hứng thơ. Ông gọi đó là khái niệm mông muội. Như chúng ta đã biết sự lao động của chính ông là kiên định − Valery đã tạo nên 250 bản phác thảo các loại cho kiệt tác của mình *La Jeune Parque (*Số mệnh trẻ tuổi).

Năm 1845, Edgar Allan xuất bản bài thơ *The Raven* (Con quạ). Một năm sau, Poe công bố một bài luận phê bình *The Philosophy of Composition* (Triết lý Sáng tác) thuật lại tỉ mỉ quá trình mà bài thơ trên được ra đời. Chúng ta có thể cho rằng Poe, một nhà thơ thời kỳ lãng mạn, mô tả tia cảm hứng Thần Thánh bất chợt, nhờ đó toàn bộ bài thơ ngay lập tức xuất hiện − trong trạng thái cuồng si ngây ngất. Nhưng Poe cho biết rằng không có một điểm nào trong bài thơ có thể quy cho sự dẫn đường của thần thánh. Thay vào đó, tác phẩm đã trải qua một quá trình thực hiện cẩn thận, bước này qua bước khác cho đến khi hoàn chỉnh vì ông đã tiến hành những biến đổi không ngừng cho mỗi lựa chọn, từ độ dài và chủ đề của bài thơ cho tới các từ riêng lẻ.

Thậm chí những thay đổi nhỏ cũng đáng quan tâm. Bạn gặp một người bạn đã lâu không nhìn thấy. Người bạn đó có vẻ khang khác. Bạn hỏi: "Điều gì xảy ra với cậu vậy? Cậu sụt cân à?". Nhưng bạn đã lầm. Bạn cảm thấy ngượng ngùng khi biết điều khác lạ đó là do anh ta đã để ria mép hay cô ấy có màu tóc mới. Tất nhiên rồi. Làm thế nào bạn đã bỏ qua nó nhỉ?

Bạn bỏ qua nó vì bạn nhìn người đó như một tổng thể, do đó mỗi bộ phận trong hình ảnh bạn thấy ảnh hưởng không tách rời đến mỗi phần khác. Một bộ phận thay đổi và tổng thể dường như thay đổi. Nó cũng tương tự với những ý tưởng và khái niệm. Chúng ta nhìn một ý tưởng như một tổng thể, "một dạng thức", nên bất cứ thay đổi nào, dù nhỏ đến đâu, cũng ảnh hưởng đến tổng thể và đến cách chúng ta nhìn nhận nó. Hãy xem Manco thay đổi toàn bộ dạng thức của băng dán ống dẫn (duct tape) ra sao chỉ bằng việc đơn giản là đổi tên của nó trở thành băng dán DuckTM. Hay kỹ sư người Nhật Yuma Shiraishi phát triển một khái niệm giải trí hoàn toàn mới − VCR gia đình − như thế nào bằng việc đề xuất băng video cần phải đủ dài cho một bộ phim có độ dài thông thường. Sự điều chỉnh đơn giản này đã làm thay đổi toàn bộ dạng thức của đầu video và dẫn tới cuộc cách mạng VCR.

Không ngừng phát triển ý tưởng của bạn và của người khác bằng cách xây dựng dựa trên những ý tưởng đó, thêm các chi tiết, chiều sâu và các khía cạnh. Nhà vật lý học Ed Witten được coi là nhà vật lý xuất sắc nhất trong thế hệ của ông. Ông là bậc thầy về lý thuyết chuỗi, một lĩnh vực bí ẩn bởi tính cơ bản, thiết yếu của nó. Nó hứa hẹn giải thích được vật chất là gì. Không bao giờ thấy thỏa mãn, ông thức dậy mỗi buổi sáng với mục đích phát triển ý tưởng của mình. Sau khi làm đầu óc mình trở nên trống rỗng và nghĩ ra tối đa những ý tưởng, hãy mở rộng những ý tưởng đó bằng cách phát triển dựa trên chúng, kết hợp hoặc điều chỉnh chúng theo một số chiều hướng khác nhau.

SCAMPER

Hãy phát triển dựa trên những ý tưởng bằng cách áp dụng một danh sách kiểm tra gồm chín quy tắc, lần đầu tiên được chính thức đề xuất bởi Alex Osborn và sau đó được Bob Eberle sắp xếp thành những từ dễ nhớ sau:

S = Substitute − Thay thế?

C = Combine − Kết hợp?

A = Adapt − Thích ứng?

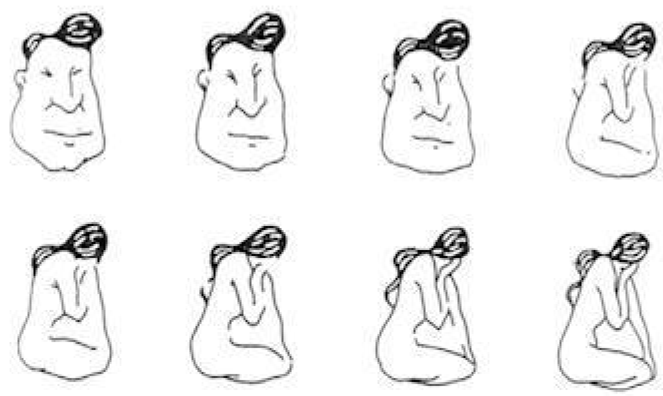
M = Magnify − Tăng cường/ Modify − Điều chỉnh?

P = Put to other uses − Đặt vào trong những ứng dụng khác?

E = Eliminate − Loại bỏ?

R = Rearrange − Tái sắp xếp/ Reverse − Lật ngược vấn đề?

SCAMPER dựa trên quan điểm mọi điều mới mẻ là một vài bổ sung hoặc điều chỉnh cho những gì đã tồn tại. Bạn chọn một đối tượng và thay đổi nó thành một điều gì khác. (Ví dụ: dầu mỏ sau khi khai thác trở thành nguyên liệu cho ngành hóa chất, trở thành cao su tổng hợp, trở thành lốp ô tô. Khí thiên nhiên thành polyetylen rồi bình sữa. Quặng sau khai thác trở thành kim loại, rồi dây điện và các bộ phận trong một chiếc xe máy.)



Tách rời đối tượng mà bạn muốn suy nghĩ và đặt câu hỏi trong danh sách kiểm tra để xem có những ý tưởng hay suy nghĩ mới nào nổi lên không. Hãy suy nghĩ về bất kỳ vấn đề nào, từ việc phát triển cái kẹp giấy thông thường đến việc tái tổ chức công ty của bạn và áp dụng danh sách câu hỏi kiểm tra SCAMPER. Bạn sẽ nhận thấy các ý tưởng bắt đầu vô tình bật ra khi bạn đặt những câu hỏi đúng.

Tôi có thể thay thế điều gì đó không?

Tôi có thể kết hợp nó với cái gì khác không?

Tôi có thể thêm vào điều gì đó không?

Tôi có thể mở rộng hay thêm gì vào đó không?

Tôi có thể điều chỉnh hay thay đổi nó theo nhiều hướng không?

Tôi có thể đặt nó vào những mục đích khác không?

Tôi có thể loại bỏ điều gì đó từ nó không?

Tôi có thể tái sắp xếp nó không?

Điều gì xảy ra khi tôi lật ngược vấn đề?

Thay thế một điều gì đó? Thay thế là một phương pháp thích hợp để phát triển những ý tưởng khác nhau thành bất kỳ điều gì có thể tồn tại. Hãy nghĩ các cách để thay đổi cái này thành cái kia và cái kia thành cái này. Nhà khoa học Paul Ehrlich liên tục thay thế một màu này bằng một màu khác − khoảng hơn 500 màu − cho đến khi ông tìm ra màu chính xác để nhuộm tĩnh mạch cho những con chuột thí nghiệm. Bạn có thể thay thế sự vật, địa điểm, quá trình, con người, ý tưởng và thậm chí cảm xúc. Hãy đặt câu hỏi

Tôi có thể thay thế điều gì, ai, cái gì không?

Các quy tắc có thể thay đổi được không?

Các nguyên liệu, chất liệu, năng lượng, địa điểm, cách tiếp cận khác?

Cái gì khác có thể thay thế? Các bộ phận khác thay thế cho nó là gì?

Kết hợp với một điều gì khác? Nhiều suy nghĩ sáng tạo bao gồm việc kết hợp những ý tưởng và đối tượng trước đó không liên quan đến nhau để tạo ra một điều mới mẻ. Quá trình này được gọi là quá trình tổng hợp và nhiều chuyên gia đã lưu ý nó là bản chất của sự sáng tạo. Gregor Mendel đã tạo ra một hệ thống nguyên tắc khoa học hoàn toàn mới − di truyền học − bằng việc kết hợp toán học với sinh học.

Điều gì có thể được kết hợp?

Có thể kết hợp mục đích với nhau không?

Về phân loại? Pha trộn? Kết hợp? Tổng thể?

Kết hợp các đơn vị, chất liệu? Mục nào có thể hợp nhất với vấn đề này?

Chúng ta gộp lại thành một kết hợp như thế nào?

Điều gì có thể được kết hợp để nhân lên khả năng sử dụng?

Kết hợp những mặt hấp dẫn?

Thích ứng một điều gì đó? Một trong số những nghịch lý của sự sáng tạo là để suy nghĩ một cách độc đáo, chúng ta phải làm quen với ý tưởng của những người khác. Thomas Edison diễn giải nó như sau: "Hãy tạo một thói quen giữ quan điểm về những ý tưởng mới mẻ và thú vị mà người khác đã sử dụng thành công. Ý tưởng của bạn chỉ trở nên mới mẻ khi nó đặt trong vấn đề mà bạn đang xử lý". Đặt các câu hỏi:

Điều gì khác cũng giống vấn đề này? Nó gợi lên những ý tưởng nào khác?

Quá khứ có cho thấy điều gì tương đương không?

Có thể sao chép lại điều gì? Có thể bắt chước người nào?

Ý tưởng nào có thể kết hợp vào?

Có thể đưa vào quá trình nào khác? Có thể thêm điều gì vào?

Có thể đặt khái niệm của mình vào các bối cảnh nào khác?

Ý tưởng nào bên ngoài lĩnh vực của tôi có thể được kết hợp vào?

Tăng cường? Một cách thức đơn giản để tạo ra một ý tưởng mới là chọn một đối tượng và thêm một số điều vào đó. Kỹ sư Nhật Bản Yuma Shirashi đã đưa VCR gia đình trở thành điều có thể thực hiện được bằng cách tìm ra phương pháp kéo dài băng video ra sao để đủ cho một bộ phim có độ dài thông thường. Đặt những câu hỏi:

Điều gì có thể được tăng cường, làm lớn hơn hay mở rộng?

Điều gì có thể được cường điệu? Phóng đại?

Có thể thêm gì vào? Cần thêm thời gian? Cần làm mạnh hơn? Dài hơn? Lâu hơn?

Có thể tăng tần suất? Thêm các đặc trưng? Điều gì có thể nhân đôi?

Điều gì có thể làm tăng giá trị?

Ta có thể đưa nó đến một thái cực ấn tượng khác như thế nào?

Điều chỉnh? Cái gì có thể được điều chỉnh? Bất kỳ khía cạnh nào của bất kỳ vấn đề gì. Hệ thống vận chuyển trục quay và nan hoa đã khiến Hãng chuyển phát nhanh Federal hoạt động với đặc điểm nổi bật là có ít nhất ba dịch vụ vận chuyển hàng không ngay từ năm 1930. Điều Fred Smith làm là điều chỉnh các phương hướng, quá trình và mục đích của hệ thống, biến một ý tưởng cũ trở thành một khái niệm thú vị. Đặt câu hỏi:

Vấn đề này có thể được thay đổi như thế nào để tốt hơn? Điều gì có thể được điều chỉnh? Có khuynh hướng nào mới không?

Thay đổi ý nghĩa, màu sắc, chuyển động, âm thanh, mùi hương, dạng thức, hình dạng? Thay đổi tên?

Những thay đổi nào có thể tiến hành trong kế hoạch? Trong quá trình? Trong khâu marketing? Những biến đổi khác?

Vấn đề này có thể có dạng nào khác? Khối nào khác? Có thể kết hợp dạng với khối không?

Đặt vào trong những ứng dụng khác? Một đối tượng có được ý nghĩa của nó từ bối cảnh xung quanh. Thay đổi bối cảnh và bạn sẽ thay đổi được ý nghĩa. Nhà hóa học và thực vật học George Washington Carver đã khám phá hơn 300 ứng dụng khác nhau của cây lạc lùn. Hãy đặt những câu hỏi:

Việc này có thể được sử dụng cho mục đích nào khác?

Có những hướng sử dụng mới nào không?

Có thể tạo ra những gì từ vấn đề này?

Những mở rộng khác? Những thị trường khác?

Loại bỏ? Đôi khi loại trừ một số vấn đề sẽ mang lại những ý tưởng mới. Giảm bớt số ý tưởng, sự vật và quá trình có thể dần dần thu hẹp vấn đề xuống còn bộ phận hoặc chức năng thực sự cần thiết của nó − hoặc tập trung vào một bộ phận thích hợp một số ứng dụng khác. Đặt câu hỏi:

Điều gì xảy ra nếu vấn đề nhỏ hơn? Giảm bớt đi?

Điều gì nên được bỏ qua? Xóa bỏ? Loại trừ? Không cần thiết?

Có nên chia nhỏ vấn đề không? Chia ra? Tách thành các phần khác nhau?

Làm đơn giản hơn? Thu nhỏ vấn đề? Làm cô đọng, súc tích?

Các quy tắc có thể loại bỏ được không?

Tái sắp xếp thành điều gì đó khác? Có thể nói sự sáng tạo bao gồm rất nhiều lần tái sắp xếp những gì chúng ta đã biết để tìm ra những gì chúng ta không biết. Việc tái sắp xếp này thường mang lại vô số những chọn lựa cho ý tưởng, mặt hàng và dịch vụ. Ví dụ, một người quản lý bóng chày có thể thay đổi đội hình tới 362.880 lần. Hãy đặt những câu hỏi:

Hình thức tái sắp xếp nào có thể tốt hơn?

Trao đổi các thành phần?

Những mô hình khác? Các bố trí khác? Trình tự khác? Thay đổi vị trí?

Hoán đổi vị trí nguyên nhân và kết quả?

Thay đổi nhịp độ diễn biến? Bảng kế hoạch tiến hành?

Lật ngược vấn đề để xem điều gì xảy ra? Lật ngược cách nhìn nhận sẽ mở rộng suy nghĩ của bạn. Nhìn vào điều đối nghịch và bạn sẽ thấy những gì bình thường bạn bỏ qua. Đặt câu hỏi: “Mặt đối nghịch của nó là gì?” để

tìm kiếm một cách nhìn nhận mới về sự vật. Những đột phá lịch sử của Columbus và Copecnicus là những điều trái ngược hoàn toàn với niềm tin đương đại lúc đó. Hãy đặt câu hỏi:

Những mặt đối nghịch của nó là gì?

Những điều phủ định là gì?

Có thể chuyển đổi tác động tích cực và tiêu cực không?

Có cần xoay quanh vấn đề không? Nhìn từ dưới lên thay vì nhìn từ trên xuống? Nhìn từ trên xuống thay vì nhìn từ dưới lên?

Xem xét theo hướng ngược lại?

Đảo ngược vai trò?

Thực hiện những điều không ngờ tới?

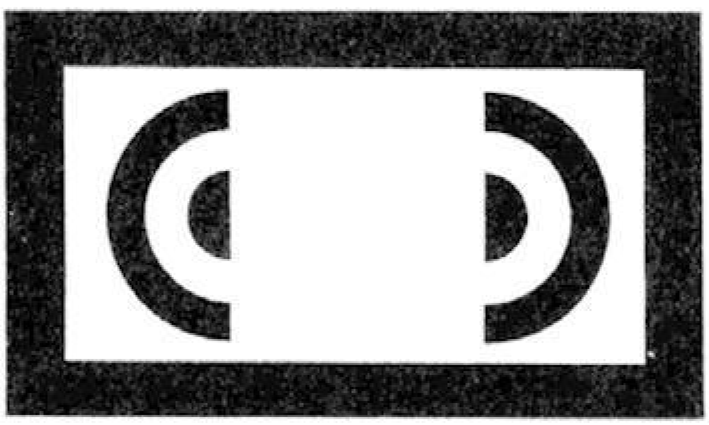
Với một thiên tài, tất cả các ý tưởng đều trong một trạng thái tuôn chảy không ngừng. Không thể có một ý tưởng đích thực, cũng như không thể có một bài thơ đích thực khiến mọi bài thơ khác trở nên không cần thiết hoặc một hòa âm làm cho mọi thành phần âm nhạc khác trở nên rườm rà và thừa thãi.

Tất cả các ý tưởng đều có thể phát triển bằng cách xây dựng dựa trên chính những ý tưởng đó. Phần lớn mọi người cảm thấy phải có thiếu sót hay sai lầm trước khi tìm kiếm phương thức phát triển một điều gì đó. Trong lúc đó, thiên tài không cần thiếu sót như minh chứng cho sự phát triển. Họ tìm các phương thức xây dựng hay phát triển ý tưởng bất cứ khi nào họ muốn. Ví dụ, một nhà vật lý nghiên cứu về phát minh kính hiển vi điện tử. Loại này đã được coi là kính hiển vi hoàn hảo. Ngay lập tức người đó tìm hiểu được ba phương pháp khác nhau để chế tạo ra nó. Tiếp theo, ông kiểm tra lại bằng sáng chế và phát hiện ra một trong những phương pháp của mình vượt trội hơn. Trong chốc lát, bằng sáng chế đầu tiên đã không còn được sử dụng nữa.

Tách rời vấn đề

Một phương pháp dễ dàng để xây dựng dựa trên một ý tưởng là tách rời chúng và phát triển từng phần một. Hãy tưởng tượng là mình đang sửa sang một ngôi nhà có nhiều phòng. Mỗi phòng là một phần trong cách bài trí của ngôi nhà. Chúng ta có xu hướng nghĩ về "một ngôi nhà" thay vì một công trình được tạo nên bởi nhiều phòng. Để thay đổi bản chất của căn nhà, bạn không thể làm nó nổ tung và xây lên một cái khác. Sẽ hiệu quả hơn nhiều khi bạn chuyển sự tập trung của mình từ "một ngôi nhà" thành "nhiều phòng riêng biệt" và cải thiện từng phòng một. Bằng việc chuyển đổi một vài phòng, bạn có thể thay đổi một ngôi nhà lớn nhiều phòng thành một lâu đài. Mỗi ý tưởng là một căn nhà với nhiều phòng. Để xây dựng dựa trên ý tưởng đó, hãy tách rời nó và phát triển từng phần một.

Trong hình minh họa, một bia ngắm bắn được chia làm đôi tạo thành ảo giác với một hình vuông trắng ở giữa. Việc tách bia bắn thành hai phần đã tạo ra một điều gì đó mới mẻ.



Tương tự, chia nhỏ vấn đề thành các phần riêng biệt là một phương pháp tốt giúp thay đổi thành kiến của bạn về vấn đề và xem xét từng phần của nó theo các hướng mới. Leonardo da Vinci nhận thấy việc học phương pháp tách rời những bộ phận từ toàn thể ra sao là rất quan trọng. Ví dụ, nhìn là một trong những hoạt động nhanh nhất có thể xảy ra. Nó bao gồm vô vàn dạng thức nhưng lại chọn chỉ một đối tượng tại một thời điểm. Để đọc một bài khóa, người ta phải xem từng từ một, sau đó là các câu do từ tạo thành, không phải toàn bộ những từ được viết trên trang giấy. Leonardo tin rằng để hiểu một sự vật, bạn nên bắt đầu với một chi tiết rồi chuyển từ chi tiết này sang chi tiết khác.

Công việc chuyển lần lượt như trên dẫn đến những ý tưởng độc đáo hay mới mẻ thông qua quá trình tập hợp tất cả những khả năng. Cố gắng lập danh sách những thuộc tính (thuộc tính là các đặc điểm, bộ phận hay khía cạnh) của đối tượng rồi tập trung chú ý vào từng thuộc tính một. Nghĩ ra các phương thức thay đổi hay phát triển mỗi thuộc tính bằng việc tự đặt ra cho mình những câu hỏi SCAMPER. Ví dụ, nếu bạn muốn cải thiện một thủ tục hành chính mới hay một chu trình làm việc, đầu tiên bạn có thể nhận dạng và liệt kê tất cả các bước tiến hành. Sau đó, chuyển qua bản câu hỏi kiểm tra để khởi động cho những ý tưởng về việc cải thiện hay thay đổi mỗi bước ra sao.

Hình dung là bạn muốn cải tiến một lò nướng điện thông thường. Bạn thực hiện theo hướng dẫn sau:

1. Liệt kê các thuộc tính trên một tờ giấy. Một số thuộc tính của lò nướng điện là:

▪ Làm từ kim loại hay chất dẻo

▪ Dùng nguồn năng lượng bên ngoài

▪ Vận hành bằng cách ấn một cần gạt xuống

▪ Bánh mỳ "nảy" lên khi nướng xong

▪ Ống xoắn gia nhiệt

▪ Nướng bánh mỳ theo phương thẳng đứng.

2. Với mỗi thuộc tính, hãy đặt câu hỏi: "Điều này có thể hoàn thành bằng cách khác như thế nào?" và "Tại sao nó phải thực hiện như vậy?". Đưa ra nhiều hết mức có thể những chọn lựa cho mỗi thuộc tính.

3. Xem liệu bạn có thể thay đổi hay cải tiến mỗi thuộc tính bằng việc đặt những câu hỏi SCAMPER không. Bạn có thể kết thúc với một thứ gì đó như lò nướng điện trong suốt với hai mặt là thủy tinh chịu nhiệt cho phép người sử dụng nhìn thấy miếng bánh mỳ khi đang nướng. Các mặt có thể

được tháo ra dễ dàng để cọ rửa. Thêm vào đó các chốt của lò nướng cho phép nướng theo cả hai chiều thẳng đứng và nằm ngang.

Liệt kê các thuộc tính giúp bạn tư duy vượt lên khỏi những quan niệm rập khuôn về sự vật. Chúng ta thường mô tả một đối tượng bằng chức năng của nó, một hình thức mô tả phát triển từ kinh nghiệm và quan sát của chúng ta. Những chức năng của một đối tượng không phải tự bản thân đối tượng ấy có. Thay vào đó, nó đến từ sự liên tưởng của chúng ta dành cho đối tượng ấy. Trong một thí nghiệm, một nhóm người tham gia được dạy cách sử dụng công cụ theo những phương thức thông thường − như kìm để kẹp và cắt dây điện hay kẹp giấy để giữ những tờ giấy với nhau. Sau đó, họ được giới thiệu những vấn đề chỉ có thể được giải quyết thông qua việc sử dụng các công cụ theo phương thức không thông thường. Họ giải quyết được 11% vấn đề. Một nhóm khác được giao những dụng cụ tương tự mà không có chỉ dẫn và cũng được giới thiệu các vấn đề trên. Họ thành công với 97% công việc.

Do một nhóm đã bị gắn với cách sử dụng công cụ thông thường, đã quy ước nên họ không thể sử dụng chúng theo những cách không chính thống và mới mẻ để giải quyết vấn đề. Tập trung vào các thuộc tính giúp dẹp bỏ sự những ấn tượng về những chức năng khuôn mẫu này. Thông thường, nếu xem xét các thuộc tính của đối tượng, bạn sẽ đưa ra nhiều kết luận khác nhau hơn nếu thực hiện theo quy ước.

Bằng việc xem xét một “ống thép” như một thuộc tính riêng lẻ, chúng ta có thể thoát khỏi khuôn mẫu là cái tuốc-nơ-vít và đưa ra nhiều ứng dụng mới mẻ. Những ứng dụng có thể khác gồm dụng cụ kiểm tra vết thương của bác sĩ, que chỉ bản đồ, cái phích cắm, gót giày, cái mở đồ hộp, vũ khí, que đo, dụng cụ xử lý tắc nghẽn giấy trong máy sao chụp, đồ cậy nắp, cái chốt cỡ nhỏ, bộ quay số điện thoại,…

Chỉ công việc lập danh sách mới khiến bạn tập trung tư duy và giúp bạn vượt qua những hình mẫu tư duy đã được thiết lập vững chắc. Hãy hình dung bạn được giao một cây nến, một bảng nhám và một hộp đinh mũ. Bạn có thể gắn chặt cây nến theo một cách nào đó để nó không nhỏ sáp xuống sàn nhà không?

Thông thường khi được giao một cây nến, một tấm bảng nhám và một hộp đinh mũ, được yêu cầu gắn cây nến vào tường để nó không nhỏ sáp ra sàn, hầu hết mọi người đều cảm thấy khó có thể đưa ra một giải pháp. Tuy nhiên, khi được giao một cây nến, một tấm bảng nhám và các đinh mũ cùng với chiếc hộp riêng rẽ, phần lớn lại có thể giải quyết vấn đề nhanh chóng. Trong trường hợp đầu tiên, hộp chứa đinh là một đối tượng với một liên tưởng chi tiết. Những người tham gia xem nó như một vật dùng chứa đinh chứ không phải một vật có thể gắn vào tường giúp cho cây nến. Khi được tách ra, mọi người nhanh chóng tìm hiểu xem họ có thể sử dụng nó để giải quyết vấn đề như thế nào bằng cách ghim chiếc hộp vào tường để tạo mặt phẳng và đặt cây nến lên trên. (Công dụng của bất kỳ sự vật nào cũng không phải vốn có từ chính sự vật đó mà phát triển từ quan sát và liên tưởng của chúng ta.)

Hãy đếm số chữ cái F trong câu sau:

FINISHED FILES ARE THE RESULT

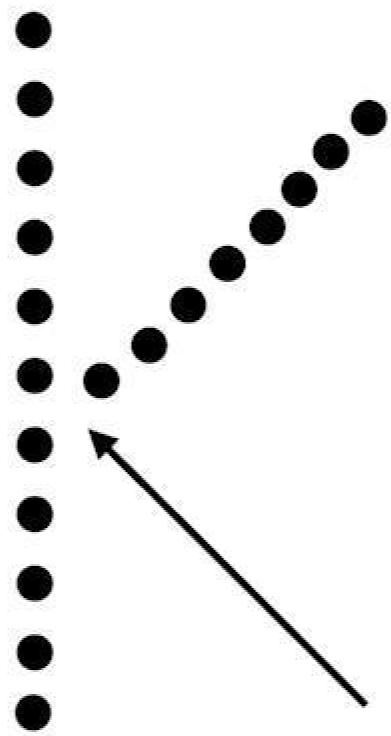
OF YEARS OF SCIENTIFIC STUDY COMBINED

WITH THE EXPERIENCE OF YEARS

Nếu bạn thấy có ít hơn sáu chữ, có lẽ bạn đã bỏ qua những chữ F trong từ "of". Nếu như vậy, có thể bạn đang nghĩ: "Tất nhiên rồi, nó ở ngay trước mắt mình mà!". Thông thường chúng ta không sử dụng đầy đủ khả năng nhìn nhận của mình. Chúng ta nhìn một sự vật và không thấy các chi tiết. Các chi tiết đôi khi lại chứa đựng mầm mống của một ý tưởng dẫn đến đột phá sáng tạo. George Westinghouse tách rời nguyên lý hoạt động của một cái giếng bình thường ở sân sau thành các bộ phận và kiểm tra từng phần riêng rẽ. Sau đó, ông điều chỉnh một số phần và lắp chúng lại với nhau theo một phương thức hiệu quả để đưa khí thiên nhiên sạch tới gia đình và khu công nghiệp, tạo ra ngành công nghiệp khí thiên nhiên. Trong âm nhạc, nhà soạn nhạc người Nga Igor Stravinsky tách các chi tiết cụ thể từ âm nhạc dân gian và lắp chúng theo những mô hình khác nhau, tạo ra một phong cách nghệ thuật mới, bắt đầu bằng tác phẩm mở đường Petrushka.

Trong hình dưới đây, chúng ta nhìn thấy dấu chấm mà mũi tên đang chỉ vào là một phần của đường chéo mặc dù thật ra, nó gần với đường thẳng

đứng hơn. Chúng ta có xu hướng bỏ qua mối quan hệ với đường thẳng đứng và xem dấu chấm như là sự tiếp tục của đường chéo. Điều này minh họa cho nguyên tắc tất yếu thông thường: Các sự kiện có vẻ liên tục có thể được xem như một thực thể riêng lẻ hơn là những sự kiện rời rạc.



Họa sĩ thiên tài họa sĩ người Pháp Georges Seurat và Paul Cézanne đã nhận ra rằng thậm chí bản thân màu sắc cũng không liên tục. Điều này đối lập với kỹ thuật đánh bóng thông thường từ mảng này sang mảng khác thông qua các màu sắc trung gian như thể tự nhiên đó là một mảng liên tục. Seurat và Cézanne tin rằng sự chuyển biến của màu sắc không tồn tại trong tự nhiên do mỗi mảng màu nhỏ là một cảm nhận độc lập và phải được tô riêng biệt. Các ông phân tích những cảm nhận riêng lẻ về tự nhiên như những "dấu chấm" li ti độc lập, sau đó tập hợp chúng lại theo những cách khác nhau để chúng tác động lẫn nhau và tạo những cảm nhận nghệ thuật mới mẻ, hấp dẫn. Nó đã tạo ra một cuộc cách mạng trong phương pháp nhận thức thế giới của người nghệ sĩ.

Phân tích tự nhiên thành những thành phần độc lập và rồi tập trung vào từng thành phần một đã giúp cho Seurat và Cézanne phá vỡ nhận thức khuôn mẫu của mình, khám phá ra những mối quan hệ và cảm nhận mới. Theo cách tương tự, liệt kê các thuộc tính của một đối tượng và tập trung vào từng thuộc tính giúp chúng ta phá bỏ quan điểm rập khuôn − một vấn đề như một chỉnh thể − và khám phá những mối liên hệ mà theo cách khác chúng ta có thể bỏ lỡ. Ví dụ, hãy hình dung chúng ta muốn cải tiến những loại cửa xoay được dùng trong các tòa công sở và cửa hàng bách hóa. Chúng ta có thể lập danh sách những thuộc tính của cửa xoay rồi tập trung vào từng thuộc tính đó. Có thể liệt kê những thuộc tính dưới đây:

▪ Có nhiều ngăn.

▪ Dùng tay đẩy để tạo ra năng lượng làm cửa chuyển động.

▪ Làm từ kính để có thể nhìn qua.

▪ Một hay nhiều người cùng đẩy cửa xoay.

Thuộc tính "Dùng tay đẩy để tạo ra năng lượng làm cửa chuyển động" gợi người ta nghĩ đến các phương thức khai thác tất cả năng lượng được cố ý sinh ra bởi hàng ngàn người đẩy cửa mỗi ngày. Điều này khơi mào cho ý tưởng điều chỉnh cửa xoay để tạo ra điện, từ lực do con người đẩy. Tách cánh cửa xoay thành các thuộc tính đã phá vỡ quan điểm rập khuôn của chúng ta về nó và gợi cho chúng ta nghĩ đến năng lượng, một phương thức sáng tạo khai thác năng lượng đó khi sử dụng cửa.

Tài liệu ghi chép

Một thói quen khác cần được trau dồi là lưu giữ tài liệu ghi chép về những nỗ lực sáng tạo của bạn trong một cuốn sổ tay, một tấm thẻ ghi chép hay trong máy vi tính. Một tài liệu không chỉ đảm bảo suy nghĩ và ý tưởng sẽ tồn tại, do chúng được ghi lên giấy hoặc tệp tin máy tính, mà còn thúc giục bạn tìm ra những suy nghĩ và ý tưởng khác. Hành động đơn giản là ghi chép lại những ý tưởng đã giúp Leonardo da Vinci nghiền ngẫm các ý tưởng và dần dần phát triển chúng bằng cách xây dựng dựa trên đó. Nhờ vậy, Leonardo có thể dùng những khái niệm đơn giản và biến chúng trở

thành những sáng chế phức tạp không thể ngờ tới, vượt trước thời đại nhiều năm như máy bay lên thẳng, xe đạp và đồ lặn.

Những cuốn sổ ghi chép của Edison

Leonardo da Vinci là người thầy tinh thần đầy kinh nghiệm của Thomas Edison và những cuốn sổ ghi chép của Edison đã minh họa cho sức mạnh của sự thấu hiểu tinh thần giữa họ. Dựa theo những ví dụ của da Vinci, Edison nghiêm túc ghi chép và minh họa cho từng bước trong hành trình đến với khám phá trong 3.500 cuốn sổ tay của ông, được tìm thấy vào năm 1931 sau khi ông mất. Những cuốn sổ tay đã mang lại những thói quen sau cho ông:

▪ Chúng giúp ông có thể trao đổi ý tưởng, kỹ năng và mô hình nhận thức bằng cách chuyển chúng từ vấn đề này sang vấn đề khác. Ví dụ, vào năm 1900, lúc công việc mạo hiểm khai thác quặng sắt mà Edison đầu tư bị suy sụp và trên bờ vực phá sản, ông đã dành những ngày nghỉ cuối tuần nghiền ngẫm những ghi chép của mình và đưa ra một kế hoạch chi tiết để chuyển nỗ lực của công ty theo hướng sản xuất xi măng Portland, có thể tận dụng mô hình sẵn có của công ty quặng sắt.

▪ Mỗi khi thành công với một ý tưởng mới, Edison xem xét lại những ghi chép của mình để cân nhắc lại những ý tưởng và phát minh ông đã từ bỏ trong quá khứ dưới ánh sáng của những gì vừa học được. Nếu bị tâm trí cản trở, ông đọc lại những cuốn sổ tay để xem liệu một số suy nghĩ hay cách nhìn nhận sâu sắc có thể khơi mào cho một cách tiếp cận mới không. Ví dụ, Edison chọn nghiên cứu thành công phát triển cáp điện tín dưới đáy biển − chịu được tác động biến thiên − kết hợp nó vào trong thiết kế máy phát tín hiệu gắn chung với máy điện thoại, thiết bị lắp đặt để thay đổi sóng âm của tiếng người gọi điện. Kỹ thuật này ngay lập tức trở thành tiêu chuẩn công nghiệp.

▪ Edison thường ghi nhanh những nhận xét của ông về thế giới tự nhiên, các bằng sáng chế và công trình nghiên cứu thất bại của những nhà phát minh khác cùng những ý tưởng do người khác đưa ra trong những lĩnh vực khác. Ông cũng có thói quen tìm kiếm trong một lượng lớn sách báo với nhiều chủng loại khác nhau những ý tưởng mới lạ để khơi dậy niềm hứng thú của ông và ghi chép chúng trong sổ tay. Ông tạo cho mình một thói

quen quan tâm để ý tới những vấn đề khác thuộc lĩnh vực khác. Với Edison, một ý tưởng được coi là sáng tạo chỉ khi đặt nó vào trong vấn đề mà ông đang nghiên cứu.

▪ Edison cũng xem xét những ghi chép về các phát minh và những ý tưởng trong quá khứ của mình để ứng dụng những mặt đúng đắn của nó làm nguồn động lực cho những ý tưởng và phát minh khác. Theo Edison, những biểu đồ và chú thích của ông về máy điện thoại (truyền âm) đã gợi lên máy hát (ghi âm), tiếp đó lại gợi ra phim ảnh (ghi hình ảnh). Sự hồi tưởng thật đơn giản đúng không? Thiên tài thường là như vậy.

Walt Whitman, một thiên tài khác, cũng thu thập những ý tưởng để kích thích tiềm năng sáng tạo của mình. Các bài báo của ông trình bày một kỹ năng tài tình mà ông đã phát triển để ghi chép những ý tưởng. Bất cứ khi nào một ý tưởng gieo trong ông sự tưởng tượng, ông sẽ ghi lại nó trong một mảnh giấy nhỏ. Ông đặt mảnh giấy này vào nhiều phong bì. Các phong bì này được đặt tên dựa vào lĩnh vực của đối tượng mà nó lưu giữ. Để có chỗ cho ý tưởng mới tình cờ bắt gặp, Whitman giữ những ý tưởng trong nhiều phong bì khác nhau.

Bất cứ khi nào cảm thấy cần phải tạo ra nhiều suy nghĩ hoặc góc nhìn mới, Whitman lại chọn ra nhiều phong bì khác nhau thích hợp với đối tượng hay điều quan tâm lúc đó. Ông tái hiện những ý tưởng trong phong bì một cách tùy ý, thỉnh thoảng hoặc vào các thời điểm khác nhau, và chỉ thực hiện với những ý tưởng phù hợp với vấn đề. Sau đó ông "thêu dệt" chúng với nhau như thể ông đang tạo ra một tấm thảm thêu ý tưởng. Những tấm thảm này thường trở thành nền tảng cho một bài thơ hay một bài luận mới.

Dưới đây là các nguyên tắc để lưu giữ một tài liệu ghi chép:

1. Thu thập tất cả những ý tưởng thú vị mà bạn bắt gặp trong các buổi tư duy nhóm, do bạn đọc được hay do bạn tạo ra.

2. Ghi chép chúng trong một cuốn sổ tay, trong máy vi tính hay trên giấy ghi nhớ dưới dạng các chuyên đề và sắp xếp theo đối tượng (cải thiện tổ chức, trình bày kinh doanh, những thị trường mới, ý tưởng sản phẩm mới,…) trong một hộp tài liệu. Trong trường hợp bạn cần thông tin sâu hơn về một ý tưởng, hãy chỉ ra nguồn gốc từ đâu bạn tìm thấy ý tưởng đó. Đưa

ra bảng hướng dẫn tham khảo cho những ý tưởng có thể phù hợp với một số danh mục khác nhau.

3. Khi đã phát triển một cơ sở ý tưởng tương đối rộng, hãy sử dụng nó để góp nhặt những cảm nhận sâu sắc khi gặp một vấn đề.

Mỗi khi trải qua một vấn đề, hãy tái hiện lại những ý tưởng từ các tài liệu mà bạn cảm thấy có thể áp dụng cho nhu cầu đó. Trải những tài liệu đó trước mặt và xem xét chúng. Sử dụng các gợi ý dưới đây để chọn ra những ý tưởng phù hợp với nhu cầu của bạn nhất:

1. Chọn những ý tưởng với các thuộc tính có quan hệ gần với các thuộc tính của đối tượng.

2. Khi đã chọn được một vài ý tưởng từ nhóm lớn, hãy chuẩn bị áp dụng chúng vào nhu cầu hiện tại của bạn. Bạn có thể nhận thấy là toàn bộ hay chỉ một phương thức hay một phần ý tưởng đó áp dụng được. Do đó, các ý tưởng cần phải được điều chỉnh để áp dụng vào hoàn cảnh cho phù hợp.

3. Kết hợp hay sử dụng những thuộc tính hay phương thức tương ứng từ hai hay nhiều ý tưởng.

Thiên tài nhận ra những giá trị, thuộc tính cần thiết của một ý tưởng và có thể áp dụng những yếu tố đó vào đối tượng của họ, từ đó "sáng tạo" ra một ý tưởng mới. Nhiều ý tưởng mới mẻ đã qua sử dụng, một cách vô tình hay hữu ý, từ hàng triệu nguồn bên ngoài và được người gom nhặt sử dụng với lòng tôn trọng và tự hào. Henry Ford, người đặt nền móng cho Hãng xe hơi Ford, đã có lần nói tài năng của ông đơn giản là khả năng tạo những điều mới lạ từ những ý tưởng và phát minh của người khác.

Chợt nảy ý tưởng

Khi lưu giữ một ghi chép về ý kiến và vấn đề của mình trong quá khứ, bạn đã bắt đầu một hiện tượng mà nhà nghiên cứu hàng đầu về những vấn đề vô thức, George Mandler, gọi là "chợt nảy ý tưởng" (mind mapping). Chợt nảy ý tưởng là khi một giải pháp hay ý tưởng, sau một thời gian ấp ủ, dường như xuất hiện từ vô định.

Rất có khả năng, việc lưu giữ suy nghĩ và ý tưởng về một vấn đề riêng biệt đã gieo thông tin đó vào trong trí nhớ dài hạn và phần vô thức của bạn. Trong khi ý thức giữ vai trò quan trọng trong cuộc sống hàng ngày của chúng ta, hạn chế giới hạn hành động thì với vô thức, chúng ta có thể kích hoạt mọi phần ẩn giấu của thông tin một cách không giới hạn. Thông tin lưu giữ trong trí nhớ dài hạn có thể được xử lý song song trong vô thức và tìm cách đi vào trong suy nghĩ có ý thức. Một ý tưởng đổi mới nổi lên không phải trong bất kỳ chuỗi thời gian thực nào mà trong một khoảnh khắc bộ phát suy nghĩ "chợt nảy ý tưởng".

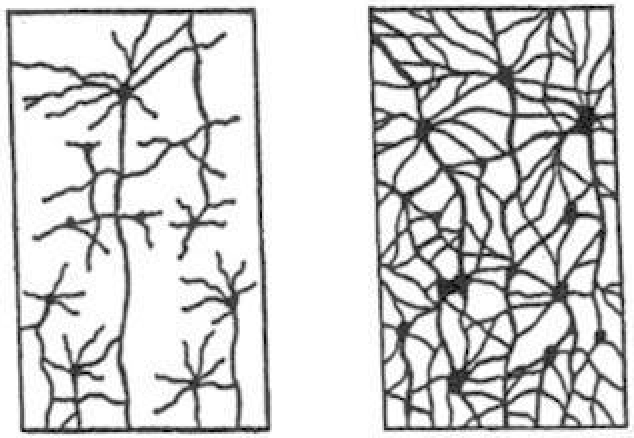
Hãy hình dung cuốn sổ ghi chép của bạn có:

▪ Thông tin về vấn đề bạn nghiên cứu.

▪ Thông tin về những ý tưởng, khái niệm và các vấn đề bạn đang nghiên cứu hiện tại.

Với việc xem xét lại cuốn sổ tay định kỳ, bạn đã khởi động lại tất cả những thông tin đã lưu giữ trong ý thức và tiềm thức của mình. Lúc này, bạn đã tạo ra một hệ thần kinh về mạng tư duy. Tại đó những ý tưởng, hình ảnh và khái niệm từ các vấn đề hoàn toàn không liên quan đến nhau kết hợp lại để xúc tác dẫn tới thời điểm khai sinh sự sáng tạo. Quá trình tư duy nhất thiết phi tuyến tính này có thể xảy ra một cách vô thức − và không nhất thiết trong thời gian thực.

Các khái niệm kết hợp với nhau giống như những tia sáng tập trung vào một điểm và dội vào ý thức của bạn. Trong hình minh họa ở dưới, A thể hiện sự liên kết của tế bào não khi não xử lý vấn đề ở mức độ trung bình, trong khi B thể hiện những liên kết của tế bào não khi não liên tục được kích thích bằng việc ghi nhớ và xem xét lại thông tin.



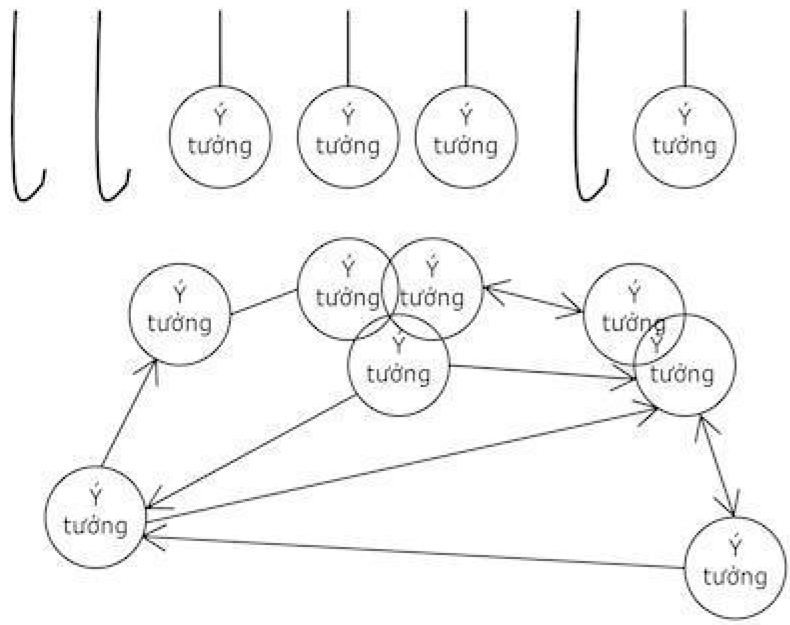
A B

Việc lưu giữ việc làm của bạn gieo thông tin vào trong tiềm thức và bằng cách nào đó kích hoạt những mô hình thích hợp nên thông tin có thể được xử lý trở thành giải pháp chợt xuất hiện, thậm chí sau cả một thời gian dài trì hoãn, khi vấn đề đã bị bỏ qua. Vào những năm 1970, Frank Wilczek của Viện nghiên cứu cao cấp tại Princeton, New Jersey đã suy luận được tại sao hạt nhân nguyên tử lại gắn được với nhau. Đây là một trong số những khám phá hiếm hoi "thấu hiểu tinh thần của Chúa". Đột phá này của ông xuất hiện khi ông đang xem xét lại một vấn đề hoàn toàn khác biệt − thực tế là một lực tự nhiên hoàn toàn khác. Ông đột nhiên cảm thấy ý tưởng lóe lên và nhận ra rằng cách tiếp cận thất bại trong lĩnh vực này có thể thành công trong lĩnh vực khác.

Archimedes có một lần bất ngờ hiểu rõ nguyên lý chất lỏng (hay khí) bị chiếm chỗ bởi một vật trong nó khi đang mơ màng trong bồn tắm. Theo truyền thuyết, ông đã hào hứng với khám phá của mình tới mức vừa chạy ra phố mà không mặc gì vừa kêu lên "Eureka!" (Tìm ra rồi!). Thiên tài người Pháp Henry Poincaré đã từng nói những ý tưởng và sự thấu hiểu đến với ông một cách hoàn toàn bất ngờ và ngay lập tức, sự thật trở nên rõ ràng. Thật ấn tượng khi những ý tưởng xuất hiện trong một khoảnh khắc lại có thể được nhớ đến với những chi tiết kỳ lạ. Darwin có thể chỉ ra chính xác điểm trên đường nơi ông tìm ra giải pháp cho nguồn gốc của muôn loài khi đang đi xe ngựa và suy nghĩ đến một số vấn đề khác. Các thiên tài khác

cũng có những trải nghiệm tương tự. Như ánh chớp chợt lóe sáng, ý tưởng và giải pháp dường như xuất hiện từ vô định.

Hiện tượng thông thường này đã được chỉ rõ trong cuộc điều tra những nhà khoa học xuất sắc diễn ra nửa thế kỷ trước. Đa số các nhà khoa học cho biết họ tìm ra những ý tưởng và cảm nhận tốt nhất khi không suy nghĩ về vấn đề đó. Ý tưởng đến khi họ đang đi dạo, thực hiện lại hay suy nghĩ đến một số vấn đề không liên quan khác. Điều này hàm ý cách hoạt động sáng tạo xuất hiện có liên quan đến "cảm hứng thần thánh", sự tỏa sáng xuất hiện ngẫu nhiên.



Bạn lưu giữ và xem xét được càng nhiều vấn đề, ý tưởng và suy nghĩ theo thời gian thì mạng lưới thông tin trong trí óc bạn càng trở nên phức tạp. Hãy coi những suy nghĩ giống như các phần tử treo bởi các móc bên cạnh trí não của bạn. Khi bạn nghĩ về một vấn đề, một số trong những suy nghĩ này được giải phóng và chuyển động về phía tiềm thức. Bạn càng dành nhiều công sức suy nghĩ về một vấn đề, bạn càng thêm được nhiều thông tin vào trí nhớ dài hạn bằng cách lưu giữ nó một cách có hệ thống, do đó càng nhiều suy nghĩ được đưa vào chuyển động tự do. Tiềm thức của bạn không bao giờ ngơi nghỉ. Khi bạn quyết định từ bỏ suy nghĩ về vấn đề và quyết định quên nó đi, tiềm thức vẫn không ngừng làm việc. Suy nghĩ tiếp tục tỏa đi tự do theo mọi hướng trong tiềm thức. Chúng va chạm, kết hợp và tái kết

hợp hàng triệu lần. Thông thường, nhiều kết hợp là không hoặc có ít giá trị nhưng thỉnh thoảng, tiềm thức của bạn tạo ra một kết hợp có giá trị, một kết hợp tốt và chuyển nó sang trí não ý thức, trở thành ý tưởng chợt lóe lên.

Đôi khi phần trí não có ý thức của chúng ta gặp cản trở không tạo được những ý tưởng mới do chúng ta bị ám ảnh bởi những ý tưởng cũ. Khi không tiếp tục suy ngẫm về vấn đề, sự ám ảnh đó mờ nhạt dần, cho phép tiềm thức của chúng ta tự do tạo ra những khả năng mới. Đây là những gì đã xảy ra với người đoạt giải Nobel Melvin Calvin. Khi đang ngồi rảnh rỗi trong xe ô tô chờ vợ mình làm xong một việc vặt, ông tìm ra câu trả lời cho một mâu thuẫn hóc búa trong nghiên cứu của ông về quang hợp. Nó xuất hiện quá bất ngờ và cũng đột nhiên, trong tích tắc, đường hướng cacbon trở nên rõ ràng với ông.

Để được trải qua sự "chợt nảy ý tưởng", hãy thử thí nghiệm sau. Viết một lá thư cho vô thức của bạn về một vấn đề mà bạn đang giải quyết. Làm cho lá thư càng chi tiết càng tốt. Mô tả vấn đề, những bước đã thực hiện, những phần còn thiếu, những điều cần thiết, những trở ngại, ý tưởng giả pháp… Yêu cầu tiềm thức tìm ra giải pháp. Hãy viết: "Nhiệm vụ của bạn là tìm ra giải pháp cho vấn đề. Tôi muốn có nó trong vòng hai ngày". Dán lá thư lại và cất nó đi. Hãy quên lá thư đó. Mở nó ra sau hai ngày. Nếu vấn đề vẫn chưa được giải quyết, viết ở cuối lá thư "Hãy cho tôi biết lúc bạn giải quyết xong vấn đề". Sớm hay muộn, khi bạn thư giãn và cách xa vấn đề nhất, những ý tưởng và giải pháp sẽ đột nhiên xuất hiện trong tiềm thức của bạn.

Trí não bạn cũng làm việc khi bạn ngủ. Nguyên nhân mà hầu hết những người sáng tạo sắp xếp thời gian biểu vào buổi sáng đã được Balzac, tiểu thuyết gia vĩ đại người Pháp, trình bày. Ông nói muốn nắm lấy ưu thế: não bộ của ông làm việc ngay cả khi ông ngủ. Một khi được hỏi tìm ra những giai điệu của mình từ đâu, Johann Sebastian Bach, một trong những người khổng lồ trong lịch sử âm nhạc, đã nói vấn đề không phải là tìm ra chúng mà là thức dậy vào buổi sáng và không dẫm lên chúng mà thôi. Thomas Edison đôi khi ngủ quên trên bàn làm việc trong phòng thí nghiệm để ông có thể bắt đầu công việc ngay sau khi thức giấc và không quên bất kỳ điều gì.

Hãy thử bài tập này trước khi bạn đi ngủ. Dành ra một vài phút xem xét lại vấn đề bạn đang gặp vướng mắc. Viết ra những từ quan trọng trên một tờ giấy và đặt tờ giấy đó lên kệ đầu giường. Quên vấn đề đi và đi ngủ. Khi bạn thức dậy, hãy nhìn vào tờ giấy đó. Bạn có thể nghĩ ra một vài cảm nhận mới, nhìn nhận vấn đề rõ ràng hơn và có thể bất chợt "chợt nảy ý tưởng".

Tổng kết

Chúng ta nghĩ thiên tài sáng tạo là một con người bí ẩn, người tự nhiên tạo ra những ý tưởng một cách hoàn toàn bất ngờ. Sự thật không phải như vậy. Đó không phải cách một thiên tài có được ý tưởng. Người đó đã đưa ra ý tưởng bằng cách lao động chăm chỉ và kết hợp những quá trình rèn luyện tư duy cẩn thận.

Các thiên tài sáng tạo tư duy mạch lạc và linh hoạt. Tư duy mạch lạc nghĩa là tạo ra một lượng lớn những ý tưởng và tư duy linh hoạt là tư duy vượt lên trên bản chất thông thường, ước lệ của sự vật. Thiên tài là những người tư duy mạch lạc do họ đi theo quá trình rèn luyện sau. Họ:

▪ Không vội vàng nhận xét khi tìm kiếm ý tưởng.

▪ Tạo càng nhiều ý tưởng càng tốt.

▪ Lập danh sách những ý tưởng khi chúng xuất hiện và giữ tài liệu ghi chép.

▪ Liên tục xây dựng hoặc phát triển ý tưởng của mình.

▪ Cho phép tiềm thức tạo ra ý tưởng bằng cách ấp ủ trong mình suy nghĩ về đối tượng.

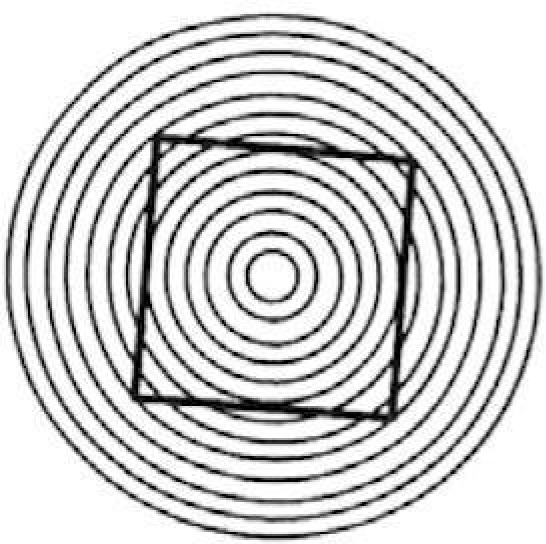
Thiên tài là những người tư duy linh hoạt vì họ mở rộng suy nghĩ của mình bằng việc kết hợp những nhân tố ngẫu nhiên, tùy ý và không liên quan đến nhau vào trong quá trình tư duy. Các chiến lược tiếp theo của Phần II sẽ chỉ rõ các thiên tài đã tạo ra những ý tưởng độc đáo và những giải pháp mới mẻ cho vấn đề như thế nào bằng cách sử dụng các yếu tố tùy ý, ngẫu nhiên và không liên quan đến nhau.

CHIẾN LƯỢC 4

Tạo những kết hợp mới mẻ

Trong cuốn sách *Scientific Genius* (Thiên tài khoa học), nhà tâm lý học Dean Keith Simonton của Đại học California tại Davis cho rằng những thiên tài là thiên tài bởi họ tạo ra nhiều sự kết hợp mới mẻ hơn những người chỉ thuần túy tài năng. Ông cho rằng trong một chừng mực nào đó, thiên tài và sự ngẫu nhiên là tương đồng. Ý kiến này dựa vào từ nguyên học: cogito – "tôi nghĩ" – có ý nghĩa ban đầu là "trộn với nhau"; intelligo, từ gốc của "thông minh", nghĩa là "lựa chọn trong số". Đây chính là trực cảm ban đầu, rõ ràng về ích lợi của việc kết hợp ngẫu nhiên các ý tưởng và suy nghĩ với nhau cũng như của việc lựa chọn giữ lại một số trong nhiều ý tưởng đó.

Trong hình minh họa, hình vuông dường như bị biến dạng (các cạnh như bị cong đi). Thật ra, không phải như vậy. Các cạnh của hình vuông hoàn toàn thẳng. Hãy đặt một thước thẳng dọc theo cạnh hình vuông để kiểm chứng. Đặt một hình vuông trên nền các hình tròn đã làm thay đổi cảm nhận của chúng ta về hình.



Sự sáng tạo xảy ra trong giai đoạn nhận thức của tư duy. Đây là lúc các tri giác và khái niệm được hình thành và cũng là giai đoạn chúng thay đổi. Kết hợp một hình vuông trên nền các hình tròn đã làm thay đổi cảm nhận của chúng ta về hình vuông. Cũng theo phương thức đó, sự kết hợp thông tin theo các cách khác biệt sẽ làm tăng tri giác của bạn để tạo ra những điều hoàn toàn mới.

Hãy nói tới công thức của Einstein, E=mc2. Einstein không sáng tạo ra các khái niệm năng lượng, khối lượng hay vận tốc ánh sáng. Đúng hơn, ông kết hợp các khái niệm này theo một cách mới mẻ và hữu dụng. Bằng cách kết hợp các khái niệm theo một cách thức khác, ông đã có khả năng xem xét cùng một thông tin giống mọi người và nhận ra những điều khác biệt. Cách suy nghĩ của Einstein mơ hồ hướng tới phương thức được gọi là "trò chơi tổ hợp" trong nghiên cứu được nhà toán học thiên tài người Pháp Jacques Hadamard đưa ra vào năm 1945. Với Einstein, trò chơi tổ hợp này dường như là nét đặc trưng nổi bật trong những tư duy sáng tạo của ông.

Giống như một đứa trẻ rất thông minh với vô số khối xếp hình Lego, một thiên tài luôn kết hợp và tái kết hợp các ý tưởng, hình ảnh và các suy nghĩ khác nhau. Hãy nghĩ một chút về hydro và oxy. Kết hợp chúng với nhau theo đúng cách và bạn sẽ có những chất khác với mỗi chất khí đơn lẻ ở trên. Bạn không thể dự đoán rằng băng thì nổi, tắm nước nóng sẽ khiến ta thư giãn hay đồ uống mát lạnh sẽ rất sảng khoái. Các khái niệm đơn thuần giống như các chất khí đơn lẻ. Khi chúng đứng riêng rẽ, tính chất của chúng rất rõ ràng và dễ nhận biết. Khi kết hợp chúng với nhau, một sự biến đổi kỳ diệu có thể xảy ra. Nhưng đây không phải là phép thuật; nó đơn giản là khả năng sáng tạo của nhận thức.

Bởi các thiên tài luôn ấp ủ những kết hợp mới mẻ, họ có thể bỏ đi các ý tưởng đã được chấp nhận là có thể xảy ra và tưởng tượng ra những điều hoàn toàn có thể xảy ra khác. Năm 1448, Johannes Gutenberg kết hợp cơ chế ép rượu vang và dập tiền xu để tạo ra hệ thống in Movable type , giúp cho việc in ấn trở nên phổ biến. Hệ thống này của ông đã được duy trì trong năm thế kỷ. Định luật di truyền, cơ sở của ngành khoa học gen hiện đại, là kết quả nghiên cứu của Gregor Mendel. Ông đã kết hợp toán học và sinh học để tạo ra ngành khoa học mới này. Phát minh của Edison về hệ thống chiếu sáng trong thực tế gồm sự kết hợp hệ thống điện mắc song song và

dây tóc có điện trở lớn trong các bóng đèn, hai điều từng được cho là không thể kết hợp.

Hãy coi trí não của bạn như một bát kem với bề mặt phẳng. Tưởng tượng có một thìa nước nóng đổ lên trên kem và sau đó, nhẹ nhàng nghiêng bát để nước chảy xuống. Sau khi lặp lại nhiều lần quá trình này, bề mặt của kem có vô số rãnh nhỏ. Khi thông tin đi vào trí não, nó đi, giống như nước, vào các đường rãnh có từ trước đó. Sau một thời gian, chỉ một lượng nhỏ thông tin tạo ra một đường rãnh hoàn chỉnh. Đây chính là quá trình nhận thức và hoàn thiện hình mẫu của não. Thậm chí nếu nhiều thông tin ở ngoài đường rãnh, não cũng sẽ tự động điều chỉnh, hoàn thiện thông tin để chọn và tạo thành một đường rãnh.

Khi chúng ta ngồi xuống và cố gắng tìm những ý tưởng hay giải pháp mới, chúng ta có xu hướng tiếp tục đi theo các ý tưởng cũ. Thông tin theo lối mòn cũ tạo các mối liên kết cũ, đưa ra các ý kiến cũ lặp đi lặp lại. Nói cách khác, nếu bạn luôn nghĩ như bạn đã nghĩ, bạn sẽ chỉ có được những gì đã có.

Sáng tạo xuất hiện khi chúng ta nghiêng bát kem và buộc nước (thông tin) ra khỏi lối mòn và chảy theo một hướng mới. Bạn sáng tạo bằng cách kếp hợp thông tin theo nhiều cách khác nhau. Những cách kết hợp mới mang lại cho bạn những phương thức khác nhau để tập trung chú ý và cảm nhận bất cứ điều gì bạn quan tâm. Chính những con đường khác nhau để tập trung chú ý và giải thích điều bạn tập trung vào. Điều này sẽ mang tới cho bạn sự sáng suốt, các ý tưởng mới và các giải pháp sáng tạo.

Các kỹ thuật dưới đây sẽ giúp bạn tìm được các ý tưởng mới và cơ bản thông qua khả năng kết hợp các sự vật, ý tưởng, khái niệm và suy nghĩ không giống nhau. Kỹ thuật đầu tiên dựa theo một trong những chiến lược tư duy ưa thích của Leonardo da Vinci. Ông tin rằng khi bạn đã liệt kê được một bộ các đặc điểm khác nhau, bạn có thể tạo ra những khả năng mới bằng cách kết hợp chúng theo các cách khác nhau, hoặc điền vào các chỗ khuyết, các liên kết còn thiếu bằng các đặc điểm đã biết, không ngẫu nhiên. Kết hợp các yếu tố quan trọng để tạo ra những điều mới mẻ là nền tảng cho con người thiên tài này.

Kỹ thuật của da Vinci

Những cái đầu kỳ quái và những bức tranh biếm họa nổi tiếng của Leonardo là các ví dụ về sự thay đổi ngẫu nhiên khuôn mặt người tạo bởi sự kết hợp khác nhau từ một bộ đặc điểm. Trước hết, ông liệt kê các đặc trưng của khuôn mặt (đầu, mắt, mũi,…). Sau đó, dưới mỗi đặc trưng, ông liệt kê các biến đổi có thể có. Tiếp theo, ông sẽ phối hợp các đặc điểm khác nhau để tạo nên các bức biếm họa độc đáo và kỳ quặc. Đây là một ví dụ tương tự cách thức mà da Vinci đã sử dụng.



Mặc dù số lượng đặc điểm trong mỗi loại không nhiều nhưng khả năng kết hợp các đặc trưng đã liệt kê lại lên đến hàng nghìn. Các đặc điểm được khoanh tròn được đưa ra ở đây chỉ là một trong số hàng nghìn nhóm đặc điểm khác nhau có thể dùng để tạo ra một cái đầu kỳ quái, mới lạ.



Từ cuốn sổ ghi chép của ông, người ta thấy rõ là da Vinci đã áp dụng phương pháp này trong các tác phẩm nghệ thuật và phát minh của mình. Theo ông, lấy các phần đẹp nhất từ các khuôn mặt đẹp hơn là tạo ra một khuôn mặt mà theo suy nghĩ của bạn là đẹp. Điều này gợi lên trong chúng ta suy đoán rằng Mona Lisa, bức chân dung được cả thế giới ngưỡng mộ, là sự kết hợp những nét đẹp nhất từ các khuôn mặt đẹp nhất mà da Vinci đã thấy. Có lẽ đây là lý do tại sao người hâm mộ tìm thấy những nét biểu cảm khác nhau từ tổng thể khuôn mặt người phụ nữ trong tranh. Thú vị ở chỗ có rất ít ý kiến tán thành về nhân dạng thực sự của người phụ nữ này.

Hầu như ai cũng có thể nhận ra Leonardo đã tạo ra một hệ thống các yếu tố (Thánh tông đồ, phản ứng, trạng thái, nét mặt, hoàn cảnh) và thử các thay đổi, kết hợp của chúng cho đến khi ông tìm được sự sắp xếp phù hợp, tạo ra tác phẩm nghệ thuật kinh điển của cuộc đời ông – Bữa tiệc cuối cùng. Nhiều nghệ sĩ khác trước ông đã từng sáng tạo hình ảnh Chúa Jesus trong bữa ăn cuối cùng của Người cùng 12 Tông đồ theo cách riêng của họ. Khi Leonardo vẽ bức tranh này, khung cảnh trở nên sống động với những ý nghĩa mới mà không ai khác có thể nói lên được từ đó đến nay.

Leonardo da Vinci phân tích cấu trúc của sự vật, rồi tách ra các thông số quan trọng (thông số là đặc điểm, yếu tố, sự biến đổi hay khía cạnh nào đó). Sau đó, ông liệt kê các biến đổi khác nhau của mỗi thông số và kết hợp chúng. Bằng các kết hợp khác nhau của những biến đổi, ông tạo ra những ý tưởng mới.

Hãy coi các thông số như là các loại quân bài (cơ, rô, bích và nhép) và những biến đổi là các quân bài khác nhau của mỗi loại. Bằng cách thử các kết hợp khác nhau của các biến đổi, bạn sẽ tạo ra được ý tưởng mới.

Để áp dụng kỹ thuật của da Vinci, hãy thực hiện các bước sau:

1. Xác định rõ nhiệm vụ.

2. Tách riêng các đặc điểm của nhiệm vụ. Các đặc điểm là hệ thống khung cơ bản của nhiệm vụ. Bạn chọn ra bản chất và số các đặc điểm mà bạn muốn sử dụng vào bảng. Khi lựa chọn đặc điểm, hãy hỏi mình câu hỏi: ”Có còn nhiệm vụ này nếu thiếu đặc điểm mà mình định chọn?”

3. Dưới mỗi đặc điểm, hãy liệt kê những biến đổi của đặc điểm mà bạn mong muốn. Sự phức tạp của bảng được xác định bằng số lượng thông số và các biến đổi mà bạn sử dụng. Càng nhiều biến đổi, mỗi đặc điểm lại càng phong phú, bảng càng nhiều khả năng có ý tưởng khả thi. Ví dụ bảng có 10 thông số, mỗi thông số lại có 10 biến đổi, nghĩa là có 10 tỷ khả năng kết hợp các đặc điểm và biến đổi đó.

4. Khi bạn đã kết thúc việc liệt kê các biến đổi, lấy ngẫu nhiên các thông số và biến đổi của chúng, chọn một hay nhiều hơn từ mỗi cột để tập hợp thành các dạng thức hoàn toàn mới. Trong bước này, tất cả những kết hợp có thể được kiểm tra dựa vào thách thức cần giải quyết. Nếu bạn đang thực hiện với mười hoặc nhiều hơn mười thông số, bạn sẽ thấy việc kiểm tra toàn bộ nhóm rồi dần dần giới hạn những phần đặc biệt có lợi là rất hữu dụng.

Hãy xem xét một ví dụ. Một chủ cửa hàng rửa xe muốn tìm một ý tưởng cho công việc kinh doanh mới hoặc mở rộng kinh doanh. Ông ta đã phân tích hoạt động của “dịch vụ lau rửa” và quyết định tiến hành với bốn đặc

điểm: “phương thức lau rửa”, “đối tượng được lau rửa”, “thiết bị sử dụng” và “các sản phẩm được bán khác”.

Ông liệt kê các đặc điểm và với mỗi loại liệt kê ra năm biến đổi. Ông lựa chọn ngẫu nhiên một hay nhiều biến đổi từ mỗi đặc điểm và liên kết chúng với nhau để tạo nên một công việc kinh doanh mới.

Kế hoạch mới mở rộng kinh doanh cho việc rửa xe				
	Cách thức	Đối tượng lau rửa	Thiết bị	Sản phẩm được bán khác
1	Tự phục vụ	Ôtô	Bình xịt	Các sản phẩm có liên quan
2	Trọn gói	Xe tải	Thiết bị vận chuyển	Đồ trang trí
3	Thủ công	Nhà cửa	Quầy bán hàng	Sách giảm giá
4	Lưu động	Quần áo	Máy sấy	Đồ ăn
5	Kết hợp	Chó	Bàn chải	Xì gà

Công việc kinh doanh mới: Sự kết hợp ngẫu nhiên của các biến đổi (“tự phục vụ”, “chó”, “bàn chải”, “bình xịt”, “máy sấy”, “các sản phẩm liên quan”) đã gợi ý cho một ý tưởng kinh doanh mới. Công việc kinh doanh mới mà ông ta tạo ra là dịch vụ tự tắm cho chó. Ở đây có các bậc lên xuống, đặt các chậu cao đến thắt lưng cho người chủ phun nước, kỳ cọ chó của họ bằng những bàn chải có sẵn, gội và sấy khô chúng. Bên cạnh công việc tắm rửa, ông còn bán các sản phẩm dành cho chó như dầu gội và dầu xả. Khách hàng có thể tắm rửa cho chó của họ, trong khi những chiếc ôtô của họ được lau rửa với dịch vụ rửa xe trọn gói.

Năm sự lựa chọn cho mỗi thông số tạo ra 3.125 sự kết hợp khác nhau. Nếu 10% số đó có ích thì sẽ mang lại 312 ý tưởng mới. Theo lý thuyết, nếu liệt kê ra các thông số và những biến đổi thích hợp, bạn có thể có tất cả các kết hợp cần thiết cho mục tiêu đã vạch ra. Trong thực tế, các thông số có thể không đầy đủ hoặc biến đổi quan trọng của một đặc điểm có thể chưa được nêu ra. Khi cảm thấy mình nằm trong trường hợp này, bạn nên xem xét lại

các đặc điểm đã được đưa ra và điều chỉnh các đặc điểm hay những biến đổi một cách phù hợp.

Chúng ta có khuynh hướng quan tâm tới các yếu tố của đối tượng như là một thể thống nhất, liên tục mà không quan tâm tới mối liên hệ giữa các yếu tố thậm chí ngay cả những yếu tố đã rõ ràng. Những liên hệ đó trở thành hầu như không thể thấy được do cách chúng ta nhận thức chúng. Khi bạn chia một đối tượng thành các phần khác nhau và kết hợp chúng theo nhiều cách nghĩa là bạn đã tái sắp xếp nhận thức của mình về sự vật đó. Sự tái sắp xếp nhận thức này dẫn tới những cảm nhận, những ý tưởng mới và những hướng suy đoán mới.

Nhà tâm lý học cấu trúc Wolfgang Köhler đã chứng minh được sự tái sắp xếp nhận thức này ở động vật. Ông đưa cho một con khỉ không đuôi một vấn đề, trong đó những quả chuối được đặt ở xa tầm với và chỉ có thể lấy được bằng cách sử dụng những kỹ năng mới. Ví dụ, Köhler cho con khỉ chơi với những cái hộp trong một vài ngày. Sau đó, ông treo những quả chuối lên trần nhà, nơi mà nó không thể với tới được. Khi ông đặt những cái hộp bên cạnh con khỉ, nó thử dùng mọi phương thức quen thuộc để lấy chuối nhưng đều thất bại. Khi ông đặt những cái hộp trước mặt con khỉ để nó nhìn thấy thì con khỉ dừng lại suy nghĩ và đột nhiên có một nhận thức mới. Nó đứng lên hộp để lấy những quả chuối. Những gì xảy ra đã cho thấy rõ ràng của việc tái tổ hợp thông tin trong nhận thức của con khỉ. Nó đột nhiên nhìn những cái hộp không chỉ là đồ chơi mà còn là phương tiện hỗ trợ để xây dựng một kết cấu nào đó. Nó đã nhìn nhận được mối liên hệ giữa những cái hộp và những quả chuối.

Theo cách tương tự, khi kết hợp và tái kết hợp thông tin theo nhiều cách khác nhau, về mặt nhận thức, bạn đã sắp xếp lại phương thức tiếp nhận thông tin của mình. Hơn nữa, số lượng kết hợp bạn tạo ra càng nhiều thì càng có nhiều khả năng một số kết hợp sẽ trở thành mối liên kết với các ý tưởng mà bạn không nắm bắt được theo cách tư duy thông thường (A, B và D có thể được liên tưởng với nhau vì mỗi chữ cái theo một cách nào đó có thể được liên hệ với C). Ví dụ, ba từ “bất ngờ” (surprise), “đường dây” (line) và “sinh nhật” (birthday) khi kết hợp sẽ tạo thành một kết nối liên tưởng đến từ “bữa tiệc” (party). Đó là “bữa tiệc bất ngờ” (surprise party), “đường dây điện thoại chung” (party line) và “bữa tiệc sinh nhật” (birthday

party). Trong ví dụ về việc rửa xe, đã có một kết nối liên tưởng hình thành từ những thông tin được liệt kê đến ý tưởng tắm cho chim. Công việc này sử dụng một thiết bị kẹp cỡ nhỏ để giữ con chim ở tư thế thẳng đứng rồi được phun nước bằng vòi và tắm rửa nhẹ nhàng (rất giống với việc rửa xe). Nó được tạo ra với mục đích giúp công nhân tắm sạch những con chim bị hại do nạn dầu loang trên biển. Hình thức này sẽ cứu được hàng nghìn con chim đang chết dần do bị giữ một cách thô bạo trong quá trình tắm.

Một công ty thực phẩm cần những ý tưởng mới cho sản phẩm và thị trường cá ngừ. Sau đây là những đặc điểm họ đã sử dụng và những biến đổi khác nhau. Họ đã dùng những đặc điểm "mục đích sử dụng cá ngừ", "loại bao bì", "sản phẩm ăn kèm" và "các loại gia vị thêm vào".

Những biến đổi này gợi lên nhiều ý tưởng mới. Một ý tưởng đã được sử dụng là lon chứa cá ngừ có nắp bật, chịu nước, có thể xách tay, suất đơn, kèm theo những gói nhỏ mayonair và dưa góp, bánh quy hoàn toàn từ lúa mì và một thìa để trộn. Những ý tưởng khác như dầu Canola cho hỗn hợp cá ngừ khác nhau và gói trộn thêm có gia vị ít béo, không có nước xốt.

Công ty thực phẩm cũng đã thấy mối liên hệ giữa nước xốt và cá ngừ, điều tạo cho họ cảm hứng tiếp tục phát triển dạng tổng hợp trong đó nước xốt được trộn sẵn và đóng gói cùng với cá ngừ thay vì đóng gói riêng lẻ. Công ty thực phẩm đã chia nhỏ thách thức thành những phần riêng rẽ, giúp mở ra góc nhìn cùng lúc xem xét được các phần từ mọi hướng và tái kết hợp chúng theo những hướng mới.



Trong thế giới nghệ thuật, tác phẩm *Les Demoiselles d'Avignon* (Những cô gái vùng Avignon) của Pablo Picasso đại diện cho trường phái lập thể được coi như sự phân chia quyết định, đưa hội họa và thế giới trở thành các phần rời rạc, đồng thời đã mở ra cho Picasso cách thức tái kết hợp các phần theo những hướng mới mẻ và đáng kinh ngạc. Những hình khối được lĩnh hội trong bức tranh là những hình khối đầu tiên trong hội họa phương Tây được vẽ đồng thời từ mọi hướng. Khi trường phái lập thể đã chinh phục các phòng triển lãm, Picasso cũng chỉ ra cách kết hợp các phần của bức tranh với các phần của thế giới thành một dạng nghệ thuật mới, mà ông gọi là nghệ thuật cắt dán.

Sáng tạo giải pháp cho vấn đề

Nhà toán học Henri Poincaré tin rằng sáng kiến để giải quyết vấn đề bao gồm việc xây dựng một lượng lớn những kết hợp khả năng khác nhau và năng lực cần thiết để lựa chọn từ đó những kết hợp có ích nhất.

Một kỹ thuật hữu ích để tránh được những phần cố định của một vấn đề là chia các phần đó thành các phần nhỏ hơn, sau đó tái kết hợp những đơn vị nhỏ hơn đó để tạo thành những đơn vị mới lớn hơn. Thông thường việc

đặt những phần sau khi chia nhỏ cạnh nhau trong những cấu trúc khác dễ hơn là chia vấn đề thành những phần mới lạ ngay từ ban đầu.

Số lượng các cách khác nhau để quan sát một đối tượng bị giới hạn không chỉ bởi mô tả cứng nhắc những sự vật sẵn có mà còn do một số mối quan hệ vốn có. Những mối quan hệ chắc chắn kiểm soát được càng lớn thì càng có nhiều hướng phân chia, phương thức xem xét tình huống độc đáo bấy nhiêu.

Đầu tiên, lựa chọn các đặc điểm hoặc các chiều hướng. Bạn có thể chọn bao nhiêu tùy thích. Gợi ý, ít nhất là bốn.

Liệt kê nhiều tối đa có thể những biến đổi cho mỗi đặc điểm. (Xem ví dụ dưới đây.)

Nối ngẫu nhiên một hay nhiều biến đổi ở mỗi cột với một hay nhiều biến đổi ở những cột khác.

Đưa những kết hợp ngẫu nhiên của các biến đổi trở thành những ý tưởng mới.

Tiếp tục thử những kết hợp khác nhau.

Ví dụ, một thị trấn ở Midwestern muốn có một phương thức cảnh báo mọi người về những nguy cơ như lũ lụt, bão, động đất… chắc chắn hơn. Những đặc điểm mà họ lựa chọn là:

▪ Cách xác định vị trí của mọi người.

▪ Cách thu hút sự chú ý của họ.

▪ Cách truyền đạt những thông điệp mong muốn.

▪ Cách nhận được hành động mà người dân yêu cầu.

Sau đó, họ nối ngẫu nhiên những biến đổi để tạo thành những ý tưởng mới. Một trong những sự kết hợp (“chuông”, “điện thoại”, “tìm nơi che chở”, “thông tin”) với “tất cả các cách xác định vị trí của mọi người” đã tạo ra một ý tưởng là thỏa thuận với các công ty điện thoại để liên kết các máy

điện thoại trong toàn thành phố (bao gồm cả điện thoại di động và điện thoại công cộng) rung chuông báo động. Khi có sự cố, các điện thoại sẽ nhận một tin nhắn được ghi âm sẵn báo cho mọi người biết về tình trạng đặc biệt khẩn cấp và hướng dẫn những việc cần làm. Thêm vào đó, họ tiến hành một chiến dịch tuyên truyền trên các phương tiện truyền thông đại chúng về hệ thống cảnh báo nguy hiểm và cách hoạt động của nó.



(*) Hệ thống P.A (Public Address System): Hệ thống loa phát thanh công cộng

Giả sử bạn muốn xúc tiến cho sản phẩm mới. Những đặc điểm cho một chiến dịch quảng cáo mới có thể là:

- Cách thu hút sự chú ý
- Cách làm cho mọi người hành động
- Các đề tài

▪ Các thị trường

▪ Cách gây bất ngờ

Với mỗi đặc điểm, bạn hãy liệt kê ra tối đa những biến đổi có thể có. Sau đó, nối ngẫu nhiên một hay nhiều biến đổi ở một cột với một hay nhiều các biến đổi ở những cột khác. Tiếp tục thử những kết hợp khác nhau cho đến khi có được những ý tưởng mà bạn muốn.

Khi nhìn vào một chiếc kính vạn hoa, bạn sẽ thấy một hình ảnh. Nếu thêm một mảnh pha lê vào và lắc cái ống, bạn sẽ có vô số những mô hình mới. Khi bạn kết hợp ngẫu nhiên những biến đổi với nhau, nó cũng giống như thêm những mảnh pha lê vào chiếc kính vạn hoa vậy. Bạn sẽ tạo ra được vô số những khả năng mới.

Kết hợp các từ khóa

Suy nghĩ sáng tạo thường là vấn đề của việc tạo ra những liên tưởng mới, những tổng hợp mới hay những kết hợp mới của các yếu tố trong vốn kiến thức có sẵn hơn là tạo ra một điều gì đó mới mẻ trong mọi khía cạnh. Dùng những yếu tố sau đây: dịch vụ truyền tin nhanh, máy bay phản lực giảm giá và bầu trời trống trải buổi đêm. Fred Smith đã kết hợp những yếu tố trên và tạo ra Dịch vụ chuyển phát nhanh Federal.

Hãy tìm kiếm những ý tưởng mới trong công việc kinh doanh bằng cách phân tích những biến đổi trong công việc, liệt kê các thành phần và tạo ra những kết hợp ngẫu nhiên.

1. Đầu tiên, đặt những câu hỏi: “Công việc kinh doanh của chúng ta là gì?”, “Công việc kinh doanh của chúng ta nên trở thành gì?”. Những câu hỏi này sẽ giúp tập trung sự quan tâm của bạn. Ví dụ, công việc kinh doanh của một nhà xuất bản không phải là xuất bản những cuốn sách mà là mang lại thông tin và giải trí, công việc của công ty điện thoại không phải là bán điện thoại mà là cung cấp dịch vụ.

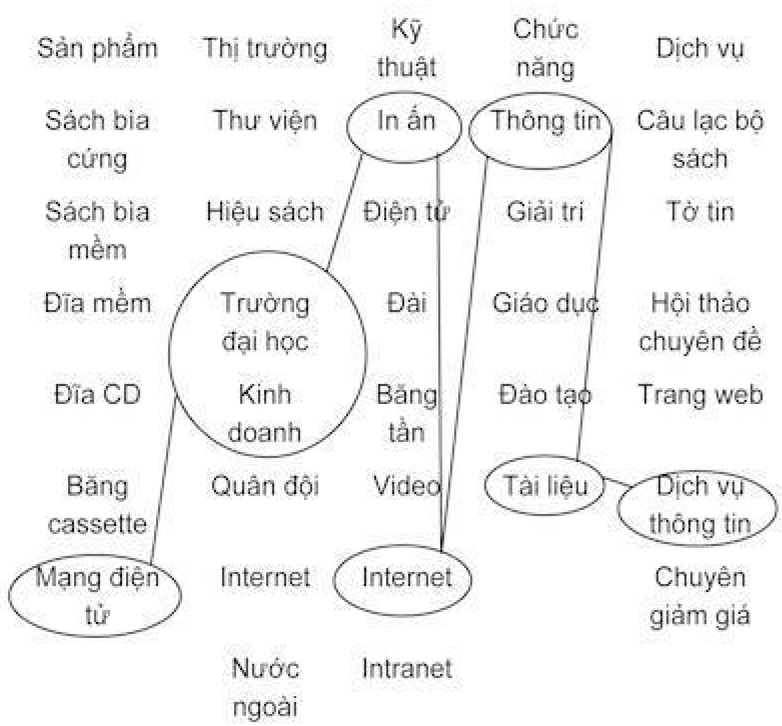
2. Tiếp theo, xác định những biến đổi trong công việc kinh doanh của bạn. Ví dụ, một số biến đổi trong việc kinh doanh bình là sản phẩm, dịch

vụ, thị trường, chức năng, kỹ thuật, giá cả, phân phối, quản lý… Chọn bốn hoặc năm đặc điểm mà bạn cho là quan trọng nhất.

3. Với mỗi biến đổi, liệt kê ra các thuộc tính hoặc các thành phần của nó. Thiết lập bảng gồm những từ khóa. Sử dụng những từ này để mô tả các thành phần hay thuộc tính của mỗi biến đổi.

4. Phối hợp và nối các sản phẩm, chức năng, thị trường, kỹ thuật và dịch vụ theo nhiều cách khác nhau để tạo nên những ý tưởng mới, như kết nối mạng lưới điện tử, thông tin, tài liệu, Internet, in ấn và dịch vụ viễn thông để tạo thành một ý tưởng về ngân hàng dữ liệu điện tử. Ngân hàng này sẽ chứa tất cả những thông tin về danh mục sách kinh doanh đang in của nhà xuất bản. Thông tin có thể được bán như một nguồn tài liệu kinh doanh thông qua mạng lưới máy tính và trên mạng toàn cầu.

Dưới đây là bảng những từ khóa cho công việc kinh doanh của một nhà xuất bản:



Với việc kết hợp các từ khóa, chúng ta lường trước những thay đổi bằng cách xác định công việc kinh doanh. Đồng thời mở rộng tư duy bằng cách sử dụng những từ quan trọng, sau đó tạo ra các kết hợp ngẫu nhiên. Một bài

tập thú vị khác là viết tất cả những đặc điểm, yếu tố hay chiều hướng có thể có trong công việc kinh doanh dưới dạng những từ khóa trên tấm thẻ hoặc mẩu giấy nhỏ, mỗi từ một tấm thẻ. Nêu ra tối đa những khả năng có thể có rồi rút ngẫu nhiên những tấm thẻ đó được để trong hộp. Dưới đây là một số ví dụ thường gặp:

Sự liên lạc	Đặc điểm	Cường độ
Con người	Màu sắc	Chất lượng
Sự liên kết	Hình dạng	Đặc trưng
Thiết kế	Bao bì	Kích thước
Sự vận động	Kích cỡ	Hình mẫu
Vị trí	Các phần	Mục đích
Vật liệu	Hình ảnh	Cơ hội
Chức năng	Xu hướng	Lựa chọn
Trở ngại	Nghiên cứu	Sự cạnh tranh
Thông tin	Môi trường	Giá trị
Chức năng	Sản phẩm	Hiệp hội thành viên
Phí tổn	Lợi ích	Thành công
Kỹ thuật	Thị trường	Dịch vụ
Giá cả	Sự quản lý	Phân phối
Nhân viên	Không gian	Quá trình

Bất cứ khi nào bạn cần suy nghĩ về một vấn đề kinh doanh, hãy rút ngẫu nhiên ba đến sáu tấm thẻ trong hộp; liệt kê đầy đủ và bất kỳ suy nghĩ nào mà mỗi tấm thẻ gợi lên, sau đó kết hợp chúng với nhau. Giả sử chúng ta muốn xúc tiến một sản phẩm mới và rút được những tấm thẻ “thiết kế”, “lợi ích”, “hình ảnh”. Với mỗi thẻ, hãy liệt kê tất cả những suy nghĩ mà tấm thẻ gợi ra. Tìm kiếm những cách thức thỏa mãn yêu cầu của “thiết kế”, “lợi ích” và “biểu trưng” khi xúc tiến một sản phẩm mới. Mở rộng tư duy của bạn bằng cách liệt kê tất cả những suy nghĩ mà bạn có.



Đọc qua một lượt các suy nghĩ và để cho trí tưởng tượng của bạn bắt đầu hình thành nên những ý tưởng. Sau đó, kết hợp những suy nghĩ rời rạc để chúng trở thành những ý tưởng mới. Tiếp tục tạo ra những kết hợp ngẫu nhiên cho đến khi đạt được ý tưởng mà bạn mong muốn. Những suy nghĩ chủ đạo là "thường được cầm nắm", "gây ngạc nhiên", "phần thưởng trực tiếp" và "được người có uy tín ủy quyền" đã được kết hợp lại thành một ý tưởng mới về một công ty xổ số hoạt động nhằm gây quỹ cho những bệnh nhân Alzheimer. Việc xúc tiến kinh doanh xổ số, các vé số, lễ trao giải cho người chiến thắng được gắn liền với sự phát triển của sản phẩm.

Nhà toán học xuất sắc người Pháp Jacques Hadamard – người tìm ra định lý cơ bản về số học – đã lập luận rằng những phát minh, bao gồm cả những phát minh toán học, đòi hỏi có sự khám phá những sự kết hợp ý tưởng không bình thường nhưng hiệu quả. Để tìm ra sự mới lạ như vậy, cần phải tạo được vô số những kết hợp ngẫu nhiên. Chính những kết hợp ngẫu nhiên của các biến đổi đã cho phép các ý tưởng mới mẻ và thú vị được hình thành và trở nên nổi bật.

Một nhà vật lý mà tôi biết đã tạo ra phương pháp sử dụng ý tưởng một cách hệ thống, trong đó những liên tưởng mới có thể được hình thành từ những kết hợp ngẫu nhiên. Ông cắt rời mục lục trong các cuốn sách vật lý rồi cho vào một cái bình. Cuối cùng, ông lấy ra một vài mảnh một cùng để xem liệu có bất kỳ kết hợp mới mẻ, hữu dụng nào gợi lên không. Kỹ thuật đơn giản này đã tạo ra những cảm nhận và ý tưởng mới mà ông không có

được bằng cách tư duy thông thường. Hãy cắt rời mục lục trong một cuốn sách thuộc lĩnh vực của bạn và áp dụng kỹ thuật đó.

Kết hợp thông tin sẵn có

Một quan điểm được nhiều người ủng hộ cho rằng các thiên tài kết hợp được những phần kiến thức sẵn có bởi vì họ nhận thức được một số nét tương đồng hoặc trùng nhau giữa chúng. William James quả quyết với quan điểm này. Ông diễn giải đó là lý do tại sao Newton lại chú ý đến quy luật của các hình vuông và Darwin lại nhận biết được sự tồn tại của loài thích nghi nhất trong tự nhiên. Những khám phá của họ đòi hỏi cái nhìn thấu suốt những điểm tương đồng giữa các đoạn thông tin sẵn có và khả năng kết hợp chúng theo cách mới lạ.

Chúng ta có được một số lượng dồi dào những suy nghĩ về hầu hết các vấn đề của mình. Bằng cách tổ chức hiệu quả những suy nghĩ, chúng ta sẽ tạo các kết hợp một cách hệ thống, từ đó nảy sinh nhiều giải pháp cho vấn đề. Dưới đây là một kỹ thuật giúp bạn nhận ra những phần kiến thức sẵn có về một đối tượng và cách kết hợp chúng:

1. Thu thập tất cả những tài liệu có liên quan đến vấn đề.

2. Suy nghĩ về mọi yếu tố liên quan đến vấn đề, không quan tâm tới tầm quan trọng của nó, và viết lại trên một tấm thẻ nhỏ.

3. Tìm kiếm sự liên hệ giữa những tấm thẻ. Nhóm chúng trong một mục chung.

4. Tiếp tục nhóm chúng cho đến khi giảm xuống còn bốn đến sáu nhóm chính. Đặt một tấm thẻ mới lên trên cùng của mỗi nhóm để mô tả mục chung (thẻ chủ đề). Những nhóm cuối cùng này là những chiều hướng cơ bản hay những đặc điểm của vấn đề.

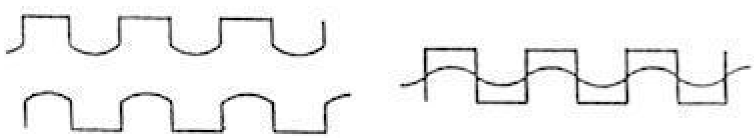
5. Trên một tờ giấy trắng, viết các đặc điểm lên đầu, từ bên này qua bên kia. Dưới mỗi đặc điểm, liệt kê ra những thành phần từ những tấm thẻ.

6. Cắt tờ giấy thành các băng giấy. Mỗi băng như vậy sẽ chứa một đặc điểm cùng với những thành phần của nó.

7. Đặt các băng giấy sát bên nhau. Nếu bạn di chuyển một băng lên hoặc xuống, bạn sẽ thấy được những mối liên hệ mới giữa các thành phần, có thể sẽ gợi ra những ý tưởng mới hay những cách giải quyết sáng tạo.

Một chọn lựa để trình bày thông tin là dán những tấm thẻ lên tường. Dưới mỗi đặc điểm, dán những tấm thẻ thích hợp. Nối ngẫu nhiên các đặc điểm và các thành phần của chúng, chọn một hay nhiều thành phần từ một cột và tập hợp lại thành những sự kết hợp mới.

Kết hợp những điều không liên quan đến nhau



Khi những đường bên trái được kết hợp để tạo thành hình phía bên phải, chỉ khi thật sự cố gắng chúng ta mới nhìn thấy hai hình gốc. Thay vào đó, chúng ta quan sát thấy một đường lượn sóng liên tục đi qua một loạt các vạch kẻ. Sự kết hợp các đường đã tạo ra một hình mới với những đặc tính mới. Hình minh họa này đã xác nhận một điều dường như rất hiển nhiên là từ một sự kết hợp có thể làm nổi lên những đặc tính mới đã không rõ ràng trong những hướng nguyên bản.

Nó cũng tương tự với những khái niệm và ý tưởng. Gregory Murphy của Đại học Illinois yêu cầu mọi người đánh giá sự đúng đắn của những đặc tính nào đó của từng khái niệm và các kết hợp giữa chúng. Một bộ các khái niệm bao gồm những từ ngữ riêng lẻ “rỗng”, “túi” và kết hợp chúng “rỗng túi”. Hãy chú ý đến tính chất “mất tiền”. Giống như những yếu tố trong nghiên cứu của Murphy, bạn chắc hẳn đã nhận thấy mất tiền là một dạng đặc trưng của “rỗng túi”, nhưng không phải là “túi” nói chung hay là một điều gì đó “trống rỗng”. Ý nghĩa thay đổi khi chúng ta kết hợp các khái niệm với nhau và càng nhiều kết hợp mới lạ thì ý nghĩa càng mới lạ. Đó chính là lý do tại sao thiên tài là những người thường quan tâm đến việc kết hợp những ý tưởng, hàng hóa và dịch vụ không có liên quan với nhau trước đó để tạo thành các kết hợp mới mẻ có vẻ phù hợp hơn. Có nhiều cách khác nhau để tạo những kết hợp mới lạ:

Những đối tượng ngẫu nhiên

Chọn 20 đối tượng ngẫu nhiên. Bạn có thể chọn bất kỳ vật nào, ở nhà, ở cơ quan hay đối tượng bạn phát hiện ra khi đang xuống phố. Hoặc bạn có thể tưởng tượng mình đang ở trong một bảo tàng khoa học kỹ thuật Phương Đông, đang đi xuyên qua Học viện Smithsonian, hay đang ngắm một cửa hàng đồ điện tử và lập danh sách 20 vật bạn muốn xem. Tạo hai cột danh sách, mỗi cột mười đối tượng nằm bên trái và bên phải tờ giấy (xem ví dụ sau đây). Kết hợp một đối tượng ở cột bên trái với một đối tượng ở cột bên phải. Khi tìm thấy một kết hợp mới có triển vọng, hãy trau chuốt và xây dựng nó trở thành một phát minh mới.



Trong ví dụ, những kết hợp minh họa ở trên đã mang lại những ý tưởng sau:

▪ Kết hợp vành với máy thái mỏng tạo ra một máy thái với các mặt bằng nhựa để giữ các vành và ngăn ngừa chuyển động quay khi thái.

▪ Chậu tắm và cái võng kết hợp với nhau tạo ra chậu tắm cho em bé với một cái võng đơn giản có chỗ gối đầu để giữ chắc đầu, các bà mẹ được rảnh tay tắm rửa cho bé.

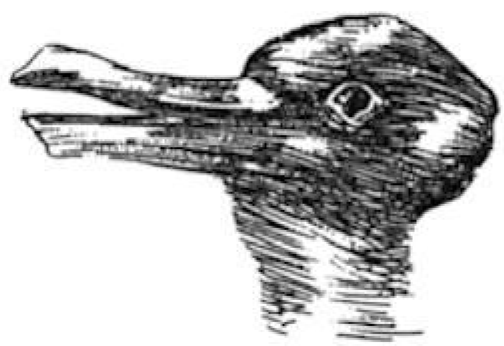
▪ Kính râm và cửa sổ kết hợp với nhau tạo ý tưởng về những cửa sổ tối màu cho ngôi nhà, tương tự như kính râm, với mục đích biến đổi màu sắc

cùng tia cực tím để giữ cho nhà mát mẻ.

▪ Kem chống nắng và thuốc ngừa côn trùng kết hợp thành một sản phẩm mới – một loại kem thoa lên da giúp bảo vệ da trước ánh nắng mặt trời và côn trùng.

Bạn cũng có thể thử những khám phá trái ngược để tạo các ý tưởng. Hãy đặt vấn đề là nếu mỗi vật thực hiện một chức năng thì một đồ vật mới có thể được chúng ta tạo ra bằng cách kết hợp nó với một vật có chức năng ngược lại. Cái búa có đầu nhổ đinh là một ví dụ điển hình. Tương tự với một cái bút chì kèm theo một cục tẩy. Bạn có thể sáng tạo ra các vật thể mới từ danh sách những vật bất kỳ bằng cách kết hợp vật này với vật khác thực hiện chức năng ngược lại. Một nắp nhỏ gắn với cơ cấu bật nắp lon để khép chặt một lon soda chẳng hạn?

Hình ảnh minh họa dưới đây là gì?



Nó có thể được nhìn như một con vịt hoặc một con thỏ. Nếu tập trung về phía bên trái, bạn sẽ thấy một con vịt, và nếu tập trung về phía bên phải, bạn sẽ thấy một con thỏ do cái mỏ của con vịt trở thành tai thỏ. Một hình ảnh mới lạ được sáng tạo ra bằng cách hợp nhất hai hình ảnh khác nhau. Với cách tương tự, khi kết hợp ngẫu nhiên những vật thể không tương tự nhau, chúng ta dễ dàng tạo ra được nhiều sản phẩm mới.

Albert Rothenberg, trong cuốn The Emerging Goddess (Nữ thần Xuất hiện) của mình, đã định nghĩa điều này như một “tư duy đồng không gian”. Ông đưa ra một số lượng phong phú những ví dụ được rút ra từ nghệ thuật

hình ảnh. Dẫn chứng là Leonardo da Vinci, Paul Klee, Oskar Kokoschka, Henry Moore, Claes Oldenberg và các họa sĩ khác. Ví dụ, trong kiệt tác năm 1927 của Klee, Physiognomic Lightning, đặc điểm chủ đạo trên khuôn mặt người đàn ông được phác họa bởi một tia chớp: một hình ảnh hòa hợp sinh ra từ hai yếu tố không đồng nhất.

Rothenberg đã chứng minh được rằng, sự hợp nhất các hình ảnh có khả năng gợi lên những ý tưởng sáng tạo tốt hơn. Newton đã hình thành khái niệm lực hấp dẫn trong vũ trụ khi quan sát một quả táo đang rơi và cùng lúc nhận thấy mặt trăng trên bầu trời. Chính những hình ảnh đồng thời này đã gợi cho ông phán đoán liệu có cùng một định luật chi phối tới quả táo đang rơi và mặt trăng chuyển động quanh quỹ đạo của trái đất hay không. Điều này dẫn ông tới việc phát triển các định luật cơ học, tiến hành những phân tích toán học và xây dựng nên các nguyên lý cơ bản về khoa học và kỹ thuật.

Kết hợp hai vật không giống nhau tạo ra sự hợp nhất nhận thức, đôi khi dẫn tới một cảm nhận hay ý tưởng mới lạ. Chúng ta kết hợp những vật ngẫu nhiên để tạo các sản phẩm mới, như các họa sĩ trong nghiên cứu của Rothenberg đã kết hợp các hình ảnh để tạo ra những kiệt tác đáng kinh ngạc và Newton kết hợp các đối tượng (quả táo và mặt trăng) từ các lĩnh vực không liên quan đến nhau để sáng tạo nên một khoa học mới.

Kết hợp các đối tượng từ những lĩnh vực không liên quan với nhau

Sự quan tâm của Sigmund Freud đến các lĩnh vực không liên quan đến tâm lý học là chìa khóa cho những cảm nhận khác thường của ông. Ví dụ, trong bài luyện tập tâm lý, ông không chỉ sử dụng kiến thức về các dữ kiện của cuộc đời người đó và cơ chế tâm lý mà còn cả những hiểu biết về những mô hình văn hóa, tác phẩm văn học và lịch sử thế giới để suy đoán và rút ra kết luận. Khả năng tổng hợp những yếu tố thông tin từ các lĩnh vực khác nhau của ông đã giúp ông nhìn nhận sự vật theo cách khác với những người đồng nhiệm.

Khi tìm kiếm những ý tưởng độc đáo, hãy kết hợp các đối tượng từ những lĩnh vực không liên quan đến nhau. Trong số những kết hợp đó, kết hợp sáng tạo nhất thường được hình thành từ những yếu tố rút ra từ các phạm trù khác xa nhau. Ví dụ, một doanh nhân tạo ra hai danh sách các sự

vật: một danh sách gồm các đồ gia dụng và danh sách kia là môn thể thao. Sự kết hợp của “giỏ đựng đồ giặt” với “môn bóng rổ” gợi ý cho ông ta sáng tạo ra một loại giỏ đựng đồ giặt mới được tạo hình thành một lưới bóng rổ, dài khoảng 40 inch, gắn chặt với một vành đai hình trụ và gắn vào cửa. Thiết kế này cho phép trẻ em chơi bóng rổ với đống quần áo bẩn khi chúng “ném” vào rổ. Khi rổ đầy, kéo mạnh dải rút để quần áo rơi ra.

Một cách khác để tạo thành sự kết hợp ngẫu nhiên của các vật từ các phạm trù không liên quan đến nhau là chọn hai vật không liên quan, phân tích mỗi vật bằng cách liệt kê các thuộc tính của nó, sau đó kết hợp ngẫu nhiên các thuộc tính đó. Giả sử bạn muốn phát minh ra một sản phẩm mới. Bạn nên chọn hai vật khiến bạn quan tâm. Lập ra hai danh sách những thuộc tính hay đặc điểm của hai vật đó và kết hợp ngẫu nhiên chúng để tạo nên những ý tưởng mới. Ví dụ, chúng ta chọn “phòng ngủ” và “ô tô”. Một số thuộc tính của chúng như sau:

Kết hợp “tạo cảm giác an toàn” và “khóa cửa tự động” gợi lên một ý tưởng cho một loại khóa cao cấp gần giường ngủ, có thể khóa và mở tất cả các cửa sổ, cửa ra vào, hệ thống máy tính và tất cả những gì trong nhà chỉ với một chìa khóa. Kết hợp “tấm che cửa sổ” với “di chuyển” hình thành nên ý tưởng về việc kết hợp đèn cảm biến vào tấm che cửa sổ để chúng tự động nâng lên hay hạ xuống dựa theo cường độ của ánh sáng bên ngoài.

Phòng ngủ	Ô tô
Giường	Vận chuyển hành khách
Nơi để ngủ	Di chuyển
Tấm che cửa sổ	Sinh nhiệt
Đặt gần phòng tắm	Có màu sắc khác nhau
Tạo cảm giác an toàn	Khóa cửa tự động

Kết hợp các thuộc tính của những vật khác nhau là một phương thức nhanh chóng tạo ra những ý tưởng thông minh. Giả sử bạn muốn làm một chiến dịch quảng cáo mới. Chọn ra hai chiến dịch quảng cáo từ các lĩnh vực

khác nhau mà bạn thích (ví dụ, chương trình quảng cáo của một đợt vận động chính trị và chương trình quảng cáo cho một đội thể thao). Liệt kê các thuộc tính của mỗi kế hoạch ra thành hai cột và sau đó kết hợp ngẫu nhiên cho đến khi bạn tạo ra được những ý tưởng cho chiến dịch quảng cáo mới. Hoặc giả sử bạn muốn cải thiện tinh thần làm việc trong văn phòng. Hãy xác định hai văn phòng có không khí làm việc xuất sắc thuộc các lĩnh vực khác nhau (một phòng khám nha khoa và văn phòng pháp lý của bạn), liệt kê ra các đặc tính của mỗi nơi rồi kết hợp ngẫu nhiên đưa ra những ý tưởng mới và khác biệt để cải thiện không khí trong văn phòng của bạn.

Kết hợp các vấn đề

Phòng thí nghiệm của Thomas Edison là một nhà kho lớn với các bàn làm việc chạy dài khắp phòng, trên đó có những công trình nghiên cứu còn dang dở. Ông làm việc với một công trình này, rồi một cái khác. Xưởng làm việc của ông được thiết kế với mục đích cho phép công trình này có ảnh hưởng đến công trình bên cạnh, để những biện pháp tạo ra chỗ này có thể cũng được thử chỗ khác. Phương pháp làm việc này cho phép ông cân nhắc cách ông nhìn nhận những nghiên cứu đó.

Ông ghi lại những công việc đã thực hiện trong phân xưởng vào một cuốn sổ tay. Làm việc cùng lúc với hai hoặc nhiều vấn đề không liên quan đến nhau. Một vấn đề hay gặp phải là tìm kiếm nguồn vốn và tài nguyên cho một dự án mới. Một vấn đề khác gặp phải là cải thiện hệ thống trả lương cho công nhân và vẫn còn một chiến dịch quảng cáo mới nữa. Khi bạn bế tắc trong một vấn đề, hãy chuyển sang vấn đề khác. Khi bạn đưa ra được những ý tưởng hay biện pháp thực hiện được với một vấn đề, hãy thử những ý tưởng đó hoặc những ý tưởng có liên quan cho vấn đề khác.

Kết hợp các từ

Nhà thơ người Pháp Paul Valery tin rằng cần sử dụng hai chiến lược tư duy khác nhau để tạo được một điều gì đó mới lạ trong việc sáng tác một bài thơ. Với một chiến lược, bạn tạo ra những kết hợp và với chiến lược kia, bạn chọn ra kết hợp nào là quan trọng. Sau đây là một số kỹ năng để chọn các từ và kết hợp chúng theo những cách khác nhau.

Xác định động từ và danh từ chính trong vấn đề mà bạn đang cố gắng giải quyết. Tạo ra những từ có nghĩa tương tự với động từ và danh từ chính, liệt kê chúng thành hai cột riêng biệt. Hãy sử dụng một từ điển đồng nghĩa. Kết hợp một từ ở cột đầu tiên với một từ của cột thứ hai để tạo nên những ý tưởng. Hãy thử những sự kết hợp khác nhau. Giả sử bạn muốn giảm bớt mâu thuẫn giữa hai bộ phận đang ganh đua với nhau. Danh sách của bạn có thể là:



Hãy xem xét những sự kết hợp sau đây: “làm loãng – bất hòa” gợi lên ý tưởng giảm bớt số lượng tác động qua lại giữa các phòng ban; “giảm cấp – bất hòa” gợi ý cho việc giảm bớt mức độ hoạt động của phòng cho đến khi mối bất hòa hạ xuống, “giảm mức – không hòa hợp” động viên một phòng bỏ qua mối bất hòa và hy vọng mâu thuẫn đó sẽ tự tiêu tan.

Một phương pháp khác giúp hình thành các ý tưởng là tách một vấn đề thành các phần và kết hợp ngẫu nhiên các từ theo những cách khác nhau. Giả sử bạn muốn khuyến khích nhân viên tự dọn dẹp bàn làm việc của mình ở công ty mỗi ngày. Bạn hãy viết những từ hay cụm từ quan trọng vào các mẩu giấy hay tấm thẻ, mỗi suy nghĩ một tấm. Ví dụ, đối với vấn đề của chúng ta, những từ đó có thể là “khuyến khích”, “nhân viên”, “khu vực làm việc”, “làm việc”, “dọn dẹp”, “công ty” và “hàng ngày”. Hãy xáo trộn những tấm thẻ và lật úp chúng xuống. Chọn ngẫu nhiên hai tấm, kết hợp các từ và cố gắng hình thành nên ý tưởng. Tiếp tục xáo trộn và kết hợp cho đến khi đạt được ý tưởng mà bạn muốn. “Khuyến khích – khu vực làm việc” hướng người ta suy nghĩ về việc tạo môi trường làm việc thoải mái

hơn bằng cách tăng số thùng rác có gần nơi làm việc. “Nhân viên – khuyến khích” gợi đến việc thành lập nên một nhóm thảo luận có hiệu quả. “Hàng ngày – công ty” thúc đẩy ý tưởng về việc dành một khoảng thời gian nhất định vào cuối ngày cho mỗi nhân viên tự dọn sạch không gian làm việc của mình.

Kỹ thuật thứ ba sử dụng các từ ngữ trước tiên để tạo một danh sách các danh từ (5-10 từ hoặc hơn) và một danh sách khác gồm các tính từ và động từ gắn liền với vấn đề của bạn. Mỗi một danh từ có thể miêu tả một vài khía cạnh hoặc bản chất của vấn đề đó. Hãy sử dụng từ điển đồng nghĩa. Danh sách của các tính từ và động từ nên được liên tưởng tự do (viết bất kỳ tính từ và động từ nào xuất hiện trong đầu). Tiếp theo, hãy chọn ngẫu nhiên một danh từ trong danh sách đầu tiên và kết hợp nó với một tính từ hoặc một động từ của danh sách thứ hai và sử dụng sự kết hợp này để hình thành ý tưởng. Thử các kết hợp khác nhau. Đây là kỹ thuật tôi đã sử dụng để tạo ra tiêu đề cho cuốn sách của mình Thinkertoys: A Handbook of Business Creativity for the 90s (Đồ chơi cho người tư duy: Sổ tay sáng tạo trong kinh doanh của thập kỷ 90). Tôi đã kết hợp ngẫu nhiên từ “đồ chơi” (toys) và “tư duy” (think), Sau đó đảo lại thành “đồ chơi tư duy”(think toys). Tiếp theo, dựa trên những từ đó tạo ra cụm “đồ chơi cho tư duy” (Thinking Toys) và kết hợp các từ một lần nữa để tạo thành “đồ chơi cho người tư duy” (Thinkertoys).

Đây là một ví dụ về cách sử dụng kỹ thuật này để khám phá những sản phẩm hay dịch vụ mới cho ngành hàng không thương mại. Danh sách A gồm các danh từ thể hiện một số khía cạnh hoặc tính chất của ngành hàng không và danh sách B gồm các tính từ và động từ.

A. Danh từ	B. Tính từ và động từ
Cốc để uống	Nhảy
Hạng nhất	Mới lạ
Hành lý	Ăn
Vé	Lên máy bay
Khay thức ăn	Kết nối
Khoang chứa đồ	Trò chuyện

Kết hợp từ “khay thức ăn” với “ăn” gợi lên ý tưởng về những khay thức ăn hữu cơ, có thể ăn được. Những khay thức ăn có thể ăn được này làm từ tinh bột và protein của hạt đậu nành. Nó không có ý nghĩa trong quá trình tiêu hóa của con người nhưng lại có thể được thu hồi, cung cấp cho gia súc và vật nuôi, một phần trong nỗ lực tái sử dụng của quốc gia. Bạn có thể nhờ nông dân trồng đậu nành tài trợ cho việc nghiên cứu và phát triển.

Kết hợp các ý tưởng

J. Bronowski – tác giả cuốn *The Ascent of Man* (Sự đi lên của loài người) – tuyên bố “Thiên tài là người có hai ý tưởng vĩ đại”. Công việc của thiên tài xuất phát từ khả năng làm cho các ý tưởng trở nên phù hợp với nhau. Năm 1979, nhà vật lý học Alan Guth bối rối trước vấn đề đơn cực từ – giả thuyết những vùng cực từ ở cực Bắc tách biệt hẳn với cực Nam. Ông đã thử với một ý tưởng hoàn toàn khác biệt, khái niệm kỳ quặc về “chân không giả” làm tê liệt và hợp nhất những tác động của tự nhiên. Bằng cách kết hợp hai vấn đề không giống nhau này, ông đã tìm ra không dưới một học thuyết mới về nguồn gốc. *Inflation theory* (Học thuyết thổi phồng) của ông đã khẳng định: vũ trụ bắt đầu với một vụ nổ cực lớn (so với nó, ”big bang” [vụ nổ lớn] chỉ như một tiếng thổn thức mà thôi). Nó trả lời cho những bí ẩn của ngành vũ trụ học mà những học thuyết trước đây chưa nói được.

Nhà toán học Greory Chaitin có lần đã chứng minh được rằng không có chương trình nào có thể tạo ra một số phức tạp hơn chính nó, bất kỳ người

phụ nữ nặng hơn 100 pound nào cũng có thể sinh ra một đứa trẻ nặng 200 pound. Một ý tưởng được phát triển bằng cách sáp nhập những ý tưởng xung quanh. Có lẽ hai ý tưởng xúc tác cho nhau đều cần phải xuất hiện, giống như hai chất hóa học, để hình thành nên một khái niệm, một sản phẩm hay một ý tưởng mới. Kết hợp các ý tưởng để tạo ra nhiều ý tưởng hơn hoặc những ý tưởng tốt hơn giúp cho đầu óc bạn làm việc với hiệu suất sáng tạo cao nhất.

Hãy thử chiến lược này để kết hợp các ý tưởng. Thu thập tất cả các ý tưởng của bạn và sắp xếp chúng vào hai cột, A và B. Hoặc liệt kê ra giấy hoặc viết lên những tấm thẻ. Chia chúng thành hai tập hoặc dán lên tường theo hai cột. Nối ngẫu nhiên một ý tưởng của cột A với một ý tưởng ở cột B. Thử kết hợp hai ý tưởng thành một. Hãy xem bạn có thể tạo ra được bao nhiêu sự kết hợp có khả năng đứng vững.

Trong một buổi tư duy nhóm, yêu cầu những người tham gia viết ra năm hoặc sáu ý tưởng trên những tấm thẻ trong im lặng. Sau đó, mỗi người ưu tiên chọn một trong số những ý tưởng của họ. Người chủ trì thu thập và đặt những tấm còn lại ngửa lên bàn. Tiếp theo, hãy yêu cầu các thành viên tới bàn, xem xét những ý tưởng còn lại, chọn một rồi quay trở lại ghế ngồi. Những việc này được tiến hành trong im lặng trong khoảng năm đến mười phút. Cuối cùng, hãy yêu cầu người tham dự kết hợp ý tưởng của họ với ý tưởng mà họ đã chọn từ những tấm còn lại để hình thành nên ý tưởng mới.

Kết hợp các yếu tố của những ý tưởng cực độ

Leonardo de Vinci tin rằng để thực sự biết được sự vật hoạt động ra sao, bạn phải xem xét chúng dưới những điều kiện khắc nghiệt. Ông tin việc đó sẽ đẩy các khái niệm tới thái cực của trí tưởng tượng. Hãy tạo ra hai ý tưởng có thái cực đối lập nhau. Ví dụ, bạn sẽ sáng tạo ra ý tưởng gì nếu có tất cả mọi nguồn tài nguyên (con người, tiền bạc, thời gian…) trên thế giới. Sau đó, lại đặt câu hỏi: “Bạn sẽ sáng tạo nên ý tưởng gì nếu không có nguồn tài nguyên nào cả? Tiếp theo, thử kết hợp hai ý tưởng trong những ý tưởng đó thành một điều gì đó thực tế. Nghĩ về những yếu tố và các đặc tính của mỗi thái cực, sau đó kết nối ngẫu nhiên giữa hai danh sách của các thái cực.

Giả sử bạn muốn thưởng cho nhân viên vì những ý tưởng làm tăng năng suất lao động. Một mặt bạn muốn thưởng cho mỗi nhân viên một triệu đô-la cho mỗi ý tưởng. Mặt khác lại muốn thưởng cho mỗi nhân viên một xu mà thôi. Sự kết hợp của hai ý tưởng này gợi ý cho chiến dịch "Một xu cho ý tưởng của bạn". Hãy mua một cái máy và đặt nó trong văn phòng, trong đó chứa đầy những chiếc kẹo dẻo sặc sỡ. Với mỗi ý tưởng (hoặc năm hay mười ý tưởng), phần thưởng cho người đóng góp là một xu để cho vào máy. Giải thưởng là tiền mặt được tính dựa theo màu của chiếc kẹo dẻo rơi ra (2 đô-la cho màu xanh lục, 5 đô-la cho màu vàng, 100 đô-la cho màu đỏ…).

Kết hợp nhiều góc độ khác nhau

Thiên tài xuất phát từ lòng nhiệt tình, tha thiết hướng tới việc hòa hợp nhiều khía cạnh khác nhau. Khi ai đó nổi trội trong một số lĩnh vực và có thể kết hợp chúng với nhau, người đó bắt đầu tiếp cận được sự thiên tài. Thông qua việc hòa nhập nhiều góc độ khác nhau, những cấu trúc ý tưởng sâu xa trở nên rõ ràng với chúng ta. Khám phá được cấu trúc ẩn giấu dưới nhiều lớp cấu trúc bề ngoài khác là tiêu chuẩn cốt lõi của thiên tài.

SIL

SIL là từ được tạo nên từ những chữ cái đầu tiên trong tiếng Đức có nghĩa là "liên tục kết hợp những yếu tố của vấn đề". SIL là một trong số nhiều kỹ năng tư duy viết do Học viện Batellle tại Frankfurt, Đức phát triển. Trước tiên, nó bao gồm quá trình tạo ra nhiều ý tưởng của từng thành viên trong im lặng về một vấn đề đã được đặt ra trước đó. Nó khác với hầu hết những phương pháp khác trong đó ý tưởng được tạo ra bằng việc bổ sung cải thiện cho những ý kiến nêu ra từ trước. Những nguyên tắc là:

1. Mỗi cá nhân trong nhóm lặng lẽ viết ra những ý tưởng.

2. Hai thành viên của nhóm đọc to một trong số những ý tưởng của họ.

3. Những thành viên còn lại cố gắng hòa nhập hai ý tưởng trên làm một.

4. Thành viên thứ ba đọc lên một ý tưởng và nhóm cố gắng kết hợp ý tưởng đó với ý đã tạo ra ở bước thứ ba.

5. Quá trình đọc và kết hợp này tiếp tục cho đến khi tất cả đã đọc hết các ý kiến và hòa hợp chúng thành một giải pháp cuối cùng. Khi không thể kết hợp tất cả những ý kiến đó thì tối thiểu phương pháp này cũng đảm bảo là chúng đã được lắng nghe hợp lý.

"Xác chết tuyệt hảo"

Đây là một kỹ năng mà các họa sĩ theo trường phái siêu thực sử dụng để tạo ra những kết hợp khái niệm trong hội họa. Các họa sĩ trong nhóm sẽ theo thứ tự, mỗi lần góp bất cứ từ nào xuất hiện trong đầu để tạo ra một "câu" mà không nhìn những gì người khác đã viết. Cuối cùng, câu kết quả thu được sẽ là một sự kết hợp các khái niệm. Các họa sĩ sẽ nghiên cứu và làm sáng tỏ câu đó, hy vọng tìm ra được một cảm nhận mới lạ hoặc ý niệm mơ hồ của những ý nghĩa sâu xa hơn. Người ta nghĩ rằng việc đặt các từ của mỗi cá nhân cạnh nhau sẽ tiếp cận được sự tự do của tư duy mà ý thức kìm hãm. Kỹ năng này được đặt tên là "Xác chết tuyệt hảo" sau khi người ta đưa ra một câu có chứa những từ trên.

Dưới đây là một trò chơi theo nhóm dựa trên kỹ năng này. Nó được xây dựng với mục đích tìm kiếm những khái niệm không liên quan đến nhau và kết hợp lại. Nhóm sẽ thảo luận về một vấn đề hay đối tượng trong 5-10 phút. Sau đó, mỗi thành viên lặng lẽ viết ra một từ lên một tấm thẻ. Cả nhóm cố gắng hòa hợp các tấm thẻ thành một câu (nhóm có thể thêm những từ khác để làm câu trở nên có nghĩa). Cuối cùng, các thành viên được mời nghiên cứu câu thu được và xây dựng một hay nhiều ý tưởng từ đó.

Kết hợp tài năng

Hãy tìm các các thức để kết hợp tài năng. Trong cuốn *Creating Minds* (Sáng tạo tinh thần), Howard Gardner đã nêu giả thuyết: nếu không có sự cổ vũ và phê bình từ những người bạn thân, Einstein đã không thể hoàn thành công trình mang tính cách mạng của ông. Ông đánh giá cao cơ hội được kiểm tra lại những ý tưởng của mình với người khác như vợ ông, Mileva, và Michaellangelo Besso, một kỹ sư ông kết bạn được tại Văn phòng cấp bằng sáng chế. Einstein cảm ơn Besso đã thẳng thắn trong một buổi trò chuyện, góp phần dẫn đến học thuyết đặc biệt về sự tương đối. Các học giả thì suy đoán Mileva có thể đã hỗ trợ cho sự phát triển những ý tưởng độc đáo nhất của Einstein. Trong các bức thư say đắm gửi tới bà,

Einstein từng nói đến "học thuyết của chúng ta". Người bạn, người vợ của Einstein đã giúp khơi dậy những suy nghĩ của ông thông qua việc đưa ra những quan điểm và nhận xét phong phú.

Trong thế giới nghệ thuật, bằng cách kết hợp tài năng của mình, Pablo Picasso và Geoge Braque đã sáng tạo ra trường phái lập thể. Có thể một trong hai người nếu làm việc độc lập cũng sẽ tạo ra trường phái đó. Nhưng không nghi ngờ gì nữa, dạng thức riêng biệt và tốc độ biến đổi thế giới nghệ thuật của trường phái lập thể, kết quả của sự kết hợp tài năng của hai họa sĩ, sẽ không được tạo ra chỉ trong vòng 30 năm. Là người mô tả thiên nhiên và thế giới con người thành thạo hơn, Picasso chịu trách nhiệm về những khía cạnh sinh động hơn, tập trung vào các tính chất riêng biệt, đặc thù của đối tượng. Trong khi đó, Braque tập trung nhiều vào vào khía cạnh trừu tượng. Sự kết hợp những tài năng trái ngược đó đã truyền cảm hứng cho những tính chất nghịch lý của trường phái lập thể.

Hãy tìm kiếm những phương pháp để tận dụng tối đa tài năng đa dạng, khác biệt trong buổi tư duy nhóm. Bạn có thể chia nhóm thành các tổ nhỏ hơn theo giới tính, kinh nghiệm làm việc, ngành, vùng địa lý, học thức,… Yêu cầu mỗi tổ tư duy tìm ý tưởng rồi kết hợp các tổ để chia sẻ những ý kiến và tìm phương pháp hòa nhập chúng. Ví dụ, bạn có thể chia nhóm lớn thành ba tổ: rất có kinh nghiệm, kinh nghiệm trung bình và ít hoặc không có kinh nghiệm; hoặc theo vị trí: người bán hàng, đại diện dịch vụ khách hàng và nhân viên dịch vụ. Yêu cầu mỗi tổ tạo những ý tưởng riêng rẽ, sau đó kết hợp các tổ để hòa nhập chúng sử dụng nguyên tắc SIL.

Tư duy não trái và tư duy não phải

Một phương pháp thú vị để kết hợp tài năng là chia nhóm thành những người tư duy não trái (suy luận) và những người tư duy não phải (trực giác). Yêu cầu nhóm thứ nhất đưa ra những ý kiến thực tế, thông thường và logic; nhóm người thứ hai đưa ra những ý kiến bay bổng, không chính thống và phi logic. Sử dụng nguyên tắc SIL để hòa hợp những ý tưởng logic với những ý tưởng phi logic.

Kết hợp các lĩnh vực

Nhiều hoạt động đột phá dựa trên sự kết hợp thông tin từ những lĩnh vực khác biệt thường không được cho là có liên quan đến nhau. Hòa nhập, kết hợp cả những lĩnh vực bên trong và bên ngoài là tiêu chí tốt hơn việc loại trừ chúng. Ravi Shankar tìm thấy những cách thức để kết hợp và hòa âm âm nhạc Ấn Độ và châu Âu. Paul Klee hòa hợp tác động của trường phái lập thể, tranh vẽ của trẻ em và nghệ thuật nguyên thủy để tạo ra một phương pháp nghệ thuật độc đáo của riêng ông. Salvador Dali hòa nhập Thuyết tương đối của Einstein vào kiệt tác *Nature Morte Vivante* của ông để mô tả sống động một số sự vật khác nhau đồng thời chuyển động và đứng yên. Phần lớn các nhà khoa học đã vẽ ra và xóa đi biên giới của các lĩnh vực vật lý, hóa học và sinh học trong nghiên cứu, từ đó sản sinh ra những công trình sáng tạo nhất.

Một cách khác để kết hợp tài năng là tìm lời khuyên và thông tin về vấn đề của bạn từ những người làm việc trong lĩnh vực khác. Thật thú vị khi Leonardo da Vinci gặp và cộng tác với Machiavelli, một nhà lý luận chính trị người Italia, tại Florence vào năm 1503. Hai người cùng làm việc trong một số dự án, trong đó có một loại vũ khí chiến tranh mới: đổi hướng dòng chảy. Giáo sư Roger Masters của Đại học Dartmouth suy đoán Leonardo đã giới thiệu cho Machiavelli khái niệm khoa học ứng dụng. Nhiều năm sau, Machiavelli đã kết hợp những gì ông học được từ Leonardo với cảm nhận của riêng ông về chính trị trở thành một thứ bậc chính trị và xã hội mới mà một số người tin rằng cuối cùng đã làm lóe lên sự phát triển của xã hội công nghiệp hiện đại.

Jonas Salk, người phát triển vacxin loại bỏ tận gốc rễ chứng bại liệt, đã đưa ra một quá trình tiêu chuẩn để hòa hợp nữ giới và nam giới rút ra từ nhiều lĩnh vực khác nhau. Ông nhận thấy quá trình này giúp mang lại những ý tưởng không thể nảy sinh từ trí não của ông hay của những người cùng thuộc lĩnh vực bị hạn chế như ông. Hãy tìm cách gợi ra những ý tưởng của những người trong các lĩnh vực khác. Hãy hỏi ba đến năm người làm việc trong ngành hay nghề nghiệp khác về ý kiến của họ đối với vấn đề của bạn. Hỏi nha sĩ, kế toán viên, công nhân cơ khí,…. Mô tả lại vấn đề và hỏi họ sẽ giải quyết nó như thế nào. Lắng nghe chăm chú và ghi lại những ý kiến đó. Rồi một thời gian sau, hãy thử hòa nhập tất cả hay các phần ý kiến vào trong ý tưởng của bạn.

Đây là những gì Robert Busen, nhà hóa học phát minh ra chiếc đèn cồn quen thuộc, đã làm với vấn đề của ông. Ông sử dụng màu sắc của mẫu hóa chất cháy trong lửa ga để xác định những nguyên tố có trong đó. Ông đã gặp khó khăn bởi nhiều khiếm khuyết của kỹ thuật mà ông và các cộng sự không thể vượt qua mặc dù họ có một khối lượng kiến thức hóa học rộng lớn. Cuối cùng, ông tình cờ mô tả vấn đề ấy cho một người bạn, Kirchhoff, một nhà vật lý học, người đã ngay lập tức gợi ý ông sử dụng một lăng kính để hiển thị toàn bộ quang phổ và qua đó thu được những thông tin chi tiết. Gợi ý này đã là một đột phá dẫn đến phép chụp ảnh quang phổ và sau này là ngành khoa học hiện đại về vũ trụ.

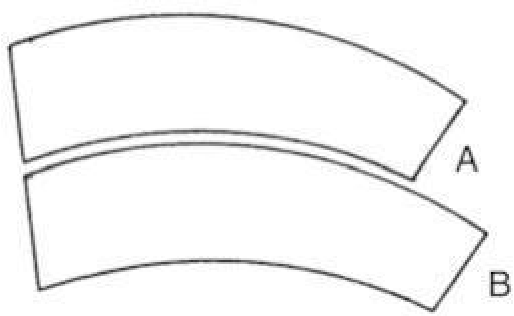
Nếu nhóm bạn đang suy nghĩ nát óc về một vấn đề kinh doanh, hãy mời những người thuộc lĩnh vực khác cùng tham gia. Ví dụ, nếu bạn đang làm về quảng cáo và muốn tạo ra một chiến dịch quảng cáo cho sản phẩm mới, hãy mời những người trong bộ phận sản xuất tham gia buổi thảo luận đó. Chia những người thuộc lĩnh vực quảng cáo và sản xuất thành hai nhóm. Mỗi nhóm suy nghĩ về các ý tưởng một cách riêng rẽ. Sau đó, kết hợp hai nhóm lại và hòa hợp các ý kiến đó.

Những nhà vật lý học của một trường đại học nhận được một nam châm rất lớn cho một dự án nghiên cứu. Nam châm đã được đánh bóng kỹ do yêu cầu chính xác của thí nghiệm. Tình cờ, nó hút một số bột sắt và các nhà vật lý học không thể tách thứ bột đó ra mà không làm ảnh hưởng đến nam châm theo cách này hay cách khác. Họ hỏi ý kiến và đề xuất từ những giáo viên khác trong một cuộc họp liên ngành. Một người hướng dẫn môn mỹ thuật đã đưa ra giải pháp ngay lập tức, dùng đất sét tạo hình để tách bột sắt ra.

CHIẾN LƯỢC 5

Kết nối những ý tưởng rời rạc

Nếu một chiến lược tư duy độc đáo là nét nổi bật của óc sáng tạo thiên tài thì chính khả năng đặt các sự vật hiện tượng kề nhau đã làm họ "nổi trội hơn" rất nhiều người. Khả năng đó chính là phương tiện kết nối những sự vật, hiện tượng rời rạc và cho phép thiên tài nhận ra các mối liên hệ mà người khác không thể thấy. Họ luôn đặt trí tưởng tượng của mình "động" nhờ sử dụng các tác nhân kích thích và tạo những kết nối bắt buộc cho vấn đề của mình.



Trong minh họa trên, khi đặt cạnh nhau, hình B có vẻ lớn hơn hình A. Nhưng thực ra, hai hình này có kích thước bằng nhau. Nếu cắt hình A ra bạn sẽ thấy nó vừa khít với hình B.

Đặt một hình A nhỏ hơn cạnh hình B lớn hơn khiến cho hình phía sau có vẻ nhỏ hơn. Chính việc đặt các hình cạnh nhau tạo ra mối liên hệ giữa các hình và làm thay đổi nhận thức của chúng ta về kích thước hình đó. Chúng ta không thấy các hình (bằng nhau về kích thước) như chúng vốn thế, mà như cách ta vẫn nghĩ về chúng (không bằng nhau).

Tương tự, bạn có thể thay đổi lối suy nghĩ bằng cách liên hệ vấn đề của mình với những điều tưởng chừng không có liên quan. Cách tư duy này sẽ bất ngờ bắt kịp được quá trình xử lý của bộ não và thay đổi quan điểm của bạn về đề tài đang quan tâm. Giả sử bạn muốn trình bày hạn sử dụng trên bao bì của một thực phẩm dễ ôi thiu theo một cách mới và bạn ngẫu nhiên

kết hợp điều này với mùa thu. Lá đổi màu khi thu sang. Bắt "thay đổi màu" kết nối với thời hạn sử dụng đã làm nảy sinh ý tưởng về những "chiếc nhãn thông minh". Những chiếc nhãn này sẽ đổi màu khi thực phẩm tiếp xúc với nhiệt độ không đủ lạnh quá lâu và có thể thông báo cho người dùng cả khi hạn dùng còn một vài tháng. Nhờ kết nối với những ý nghĩ rời rạc (như mùa thu), khái niệm của chúng ta về ngày "hết hạn sử dụng" đã thay đổi, chính điều này đã tạo nên một lối tư duy mới, một ý tưởng mới.

Trong cuốn sổ tay của mình, Leonardo da Vinci đã cho biết làm thế nào mà ông có thể kết nối những sự vật sự việc riêng lẻ để có được nguồn cảm hứng sáng tạo. Ông đã ghi điều này bằng chữ viết ngược mà ông tự nghĩ ra. Bạn phải dùng một chiếc gương để đọc được những dòng chữ này. Đây là cách ông dùng để tránh bị người khác tò mò về chiến lược tư duy của mình. Ông gợi ý rằng nếu bạn xem xét kỹ những vết bẩn trên tường, đống tro tàn, hình dáng của những đám mây và những hình trên bùn hay ở những nơi tương tự, bạn sẽ tìm được nguồn cảm hứng cho những ý tưởng tuyệt vời. Ông hình dung mình đang nhìn thấy những hàng cây, những trận đánh, những khung cảnh, những dáng vẻ sống động. Sau đó, ông kích thích trí não bằng cách kết nối các sự vật, sự kiện đang tưởng tượng với chủ đề của mình. Trong cuốn sổ tay, da Vinci viết rằng đôi khi ông ném những miếng bọt biển đầy sơn lên tường, và sau đó, tự thưởng ngoạn những vết bẩn.

Phép ẩn dụ mà Leonardo tạo được nhờ bắt các ý tưởng rời rạc liên hệ với nhau là cực kỳ sáng tạo và giàu trí tưởng tượng. Một lần, ông đang đứng cạnh một cái giếng, chú ý đến một viên đá bị ném xuống nước cùng lúc tiếng chuông nhà thờ gần đó ngân vang. Ông nhận thấy viên đá tạo ra những vòng tròn lan toả. Cùng một lúc tập trung vào những vòng tròn trên mặt nước và tiếng chuông, ông đã liên hệ và phát hiện ra âm thanh có thể được truyền dưới dạng "sóng". Những khám phá to lớn và sâu sắc như vậy chỉ có thể có được nhờ kết nối giữa việc nhìn và nghe thực hiện qua trí tưởng tượng.

Sở trường tạo những kết nối xa xôi của Leonardo chính là cơ sở cho khả năng liên hệ tương đồng giữa những hệ thống hoàn toàn khác nhau. Ông đã liên hệ chuyển động của nước với chuyển động của sợi tóc và trở thành người đầu tiên minh họa chi tiết và chính xác sự chuyển động tinh vi vô

hình của nước. Những quan sát của ông đã đi đến khám phá một thực tế tự nhiên được gọi là định luật chuyển tiếp.

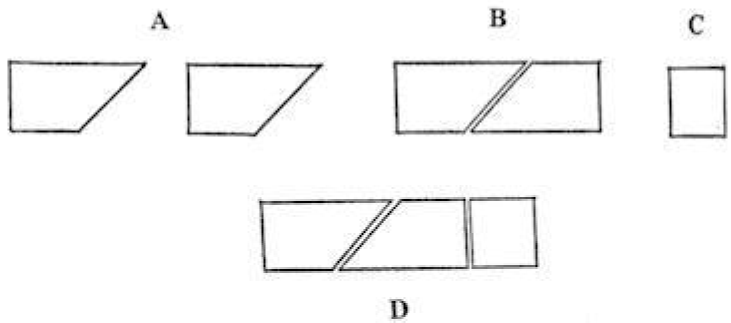
Leonardo da Vinci phát hiện ra não người không thể cùng một lúc suy nghĩ thấu đáo được hai vấn đề tách biệt nhau mà cuối cùng lại không hình thành một kết nối giữa chúng. Không có hai vấn đề nào ở trong não bạn mà vẫn cứ tách rời bất kể chúng cách xa nhau đến đâu. Trong môn bóng buộc , quả bóng được buộc vào một sợi dây nhỏ và treo lên đỉnh cột. Người chơi đánh quả bóng xung quanh cái cột tại một điểm nhất định. Rõ ràng là quả bóng được treo bằng một sợi dây dài có thể chuyển động theo rất nhiều hướng khác nhau, nhưng không thể đi khỏi cái cột đó. Nếu bạn đánh quả bóng lâu, sợi dây buộc quả bóng sẽ nát. Đó là một hệ thống kín. Cũng giống như môn bóng buộc, nếu bạn tập trung vào hai vật trong một khoảng thời gian, bạn sẽ nhận ra những mối liên hệ giúp nảy sinh những ý tưởng mới mà nếu tư duy theo những cách thông thường bạn sẽ không thể có được.

Ví dụ như Samuel Morse. Ông đã gặp khó khăn khi cố gắng xác định cách tạo ra một tín hiệu đủ mạnh để truyền qua một khoảng cách xa mà những máy phát tín hiệu lớn hơn không làm được. Một ngày nọ, ông nhìn thấy một con ngựa mệt mỏi bị rao bán tại một đài tiếp âm. Ông đã kết nối những đài tiếp âm cho ngựa với những tín hiệu mạnh và giải quyết được vấn đề của mình. Biện pháp của ông là tăng năng lượng cho sóng truyền đi theo chu kỳ. Nhờ vậy, việc truyền điện tín qua các vùng duyên hải có thể thực hiện được. Nikola Tesla cũng liên hệ mặt trời mọc với động cơ. Nghiên cứu của ông nhằm tạo một từ trường quay bên trong động cơ đó giống như mặt trời quay (trong suy nghĩ của chúng ta). Ông đã tạo ra động cơ xoay chiều, với dòng điện có thể đổi chiều nhiều lần trong một giây.

Trong thời gian gần đây, một nhà khoa học vật liệu đã nỗ lực cải thiện chất lượng thép qua kết nối bào ngư − một sinh vật biển, với thép. Ông đã thực sự thích thú với những chiếc vỏ cứng ngũ sắc của bào ngư. Ông phát hiện ra vỏ cứng của bào ngư được hình thành bởi các phân tử carbon canxi đơn giản vốn là một chất trong phấn viết bảng, và là nguyên liệu tạo gốm siêu cứng. Người ta hy vọng rằng gốm siêu cứng này sẽ được dùng để lót pít-tông trong động cơ ô tô và tạo ra thép có thể tự liền khi bị nứt.

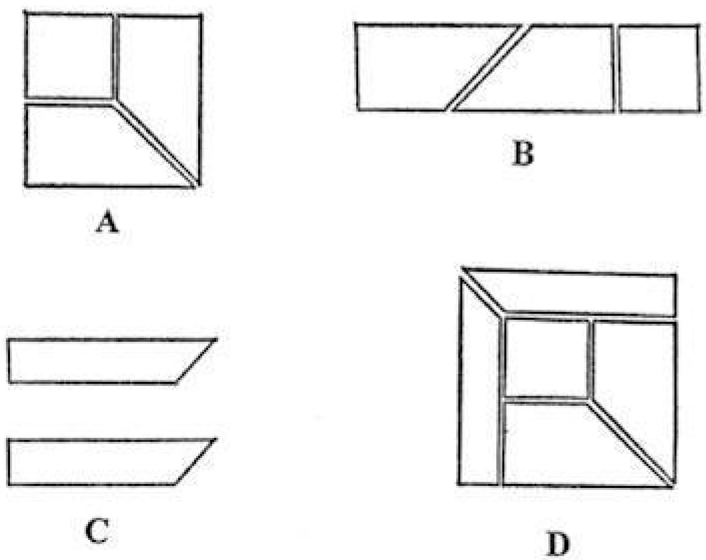
Tư duy không biết trước

Trong hình minh họa dưới đây, hai hình A được đưa cho một người với yêu cầu sắp xếp chúng thành một hình có thể nhận biết được và miêu tả cho những người không thấy chúng. Những hình này thường được sắp xếp thành hình chữ nhật B. Nếu đưa thêm hình C và nhiệm vụ là sắp xếp thành một hình dễ nhận biết thì kết quả hầu như luôn là hình D...



Trong ví dụ đầu tiên, kết quả hầu như chắc chắn sẽ là một hình chữ nhật. Việc vừa tạo ra một mẫu hình chữ nhật sẽ chi phối suy nghĩ của chúng ta và tạo ra một hình chữ nhật có thể được đoán biết khác khi được cung cấp thông tin mới. Một hình vuông (xem hình A phía dưới) chỉ là một sự sắp xếp và một số người vẫn không thấy cho đến khi được người khác chỉ cho. Ví dụ này minh họa cách thức mà lối suy nghĩ thông thường chi phối tư duy của chúng ta cũng như phác những ý tưởng mới và tính sáng tạo.

Bạn có thể thay đổi những mô hình của mình bằng cách chuyển sự tập trung và suy nghĩ sang một điều gì đó không liên quan. Ví dụ, thêm vào hai hình (C). Tách hình B và kết hợp với hình C sẽ cho ta kết quả là hình D. Thêm một điều gì đó (C) không liên quan tới vấn đề gốc sẽ kích hoạt lối tư duy mới và gợi cho ta suy nghĩ về hình vuông (D). Bây giờ, ta cũng có thể quay lại và sắp xếp hình gốc (B) thành một hình vuông (A). Điều này cũng giống tư duy sáng tạo. Để có được ý tưởng nguyên gốc và độc đáo bạn cần phải nhìn vấn đề của mình theo một cách không thể bị đoán biết.



Không thể có được lối suy nghĩ khó đoán biết nếu chỉ nhìn lâu hơn và chăm chú hơn từ cùng hướng. Khi bạn tập trung chú ý vào một vấn đề, một vài mô hình sẽ được kích hoạt trong não bạn và chi phối suy nghĩ của bạn. Những mô hình này sẽ chỉ tạo ra những suy nghĩ dễ đoán biết cho dù bạn có cố gắng thế nào. Trên thực tế, bạn càng nỗ lực thì lại càng tạo nên mô hình giống nhau mạnh hơn. Tuy nhiên, nếu bạn chuyển sự tập trung và suy nghĩ về một điều gì đó không có liên quan, khác biệt thì một lối suy nghĩ khác thường sẽ được hình thành. Nếu một trong những mô hình mới này liên quan đến một trong những mô hình đầu tiên sẽ hình thành nên một kết nối. Kết nối này sẽ đưa đến việc phát hiện ra những ý tưởng độc đáo và nguyên bản − được gọi là nguồn cảm hứng "tuyệt diệu".

Tập trung vào vấn đề của mình theo một hướng khác bằng cách liên hệ một cách bắt buộc với điều không liên hệ. DuPont đã phát triển và sản xuất một loại sợi vải chống cháy có tên là Nomex. Cấu trúc chặt của loại sợi này giúp chúng không thấm khi nhuộm. Những khách hàng tiềm năng (có thể sử dụng cấu trúc này bên trong máy bay) không thể mua loại chất liệu này nếu DuPont không thể sản xuất ra loại sợi màu. Một nhà hoá học của hãng DuPont đã so sánh Nomex với một "hầm mỏ" trong một mỏ vàng − một điều không liên quan gì đến Nomex. Vậy là có mối liên hệ giữa một "cấu trúc kín" và một "hầm mỏ". Để khai thác khoáng sản, thợ mỏ phải đào hố trên mặt đất và chống sào để giữ cái hố đó không bị sụp. Suy nghĩ rộng hơn, nhà hoá học đã xác định ra cách "chống" những cái lỗ mở trên sợi

Nomex khi sản xuất loại sợi này do vậy ta có thể nhuộm lên loại sợi này được.

Trong tự nhiên, một ao tù sẽ không thể thích nghi với các hoàn cảnh thay đổi. Theo thời gian, sự khôn ngoan di truyền sẽ biến thành ngu ngốc và gây ra hậu quả nguy hiểm cho sự tồn tại của các loài sinh vật. Một quá trình tương tự cũng diễn ra trong cơ thể của chúng ta theo cách riêng. Bản thân chúng ta đều có vốn ý tưởng và hiểu biết phong phú cho phép ta tồn tại và giàu có. Nhưng nếu không có sự xuất hiện của những ý tưởng luôn biến đổi, những ý tưởng của ta sẽ bị kìm hãm và mất đi những lợi ích. Để sự biến đổi này thực sự có hiệu quả, nó phải “ngầm”.

Einstein đã kích thích “sự biến đổi ngầm” trong các ý tưởng sáng tạo của mình bằng cách để cho trí tưởng tượng bay bổng và tạo ra những kết nối mới, những liên kết mới. Tài năng của ông chính là khả năng tái hiện một cách tự nguyện hình ảnh và các yếu tố của ý nghĩ và khám phá sự kết nối phù hợp giữa các hình ảnh và yếu tố đó với đề tài của mình. Thiên tài của ông ở chỗ ông tập trung vào cách thức xử lý thông tin hơn là khối lượng thông tin.

Đặc điểm chính của một thiên tài sáng tạo là khả năng xây dựng một điểm tập hợp những quan hệ và kết nối những vấn đề không giống nhau. Đối với hầu hết chúng ta thì thật khó thực hiện điều này bởi ta không được dạy xử lý thông tin theo những cách sáng tạo. Khi ta dùng trí tưởng tượng của mình để phát triển những ý tưởng mới thì những ý tưởng này hầu hết được cấu tạo theo cách dễ dàng đoán biết qua các đặc tính của các nhóm, khái niệm tồn tại. Chúng ta không được dạy cách xử lý thông tin nhờ kết nối các đối tượng có mối liên hệ xa xôi thông qua các thử nghiệm và sai lầm. Điều này đúng với các nhà phát minh, các nghệ sĩ, nhà văn, nhà khoa học, nhà thiết kế, thương nhân hay thậm chí cả những người bình thường mong ước một cuộc sống tốt đẹp hơn.

Các kỹ thuật

Dưới đây là một loạt kỹ thuật kết hợp chiến lược tư duy “kết nối cái không kết nối” để tạo ra những ý tượng mới lạ và khó đoán biết. Các kỹ thuật này sẽ đưa ra cách thức hình thành “sự biến đổi ngầm” của ý tưởng

thông qua các yếu tố kích thích không liên quan như những từ, vật, bức tranh, tạp chí, báo, màu sắc, điều ước và điều mơ mộng ngẫu nhiên.

Những từ ngẫu nhiên

Kỹ thuật này cung cấp một phương pháp tạo ra sự biến đổi ngầm các ý tưởng thông qua việc sử dụng những từ ngẫu nhiên giúp đạt được một số lượng phong phú các ý tưởng khó đoán biết. Hãy tưởng tượng bạn ném một viên đá xuống hồ nước. Bạn sẽ thấy sóng lan toả trên mặt hồ. Viên đá đẩy phân tử nước và lần lượt phân tử nước này đẩy phân tử nước khác. Thật vậy, những nhóm phân tử nước bị đẩy được truyền đi dưới tác dụng của viên đá. Nhưng sóng vẫn chưa phải là bản chất của đá hay nước. Khi sóng lan rộng và truyền ra xa, mỗi sóng đều có thể đo được, dễ nhận thấy và có sự toàn vẹn riêng. Kết quả là mô hình mới của sự kiện được sinh ra với đời sống riêng của nó, hoàn toàn độc lập với viên đá bắt đầu hành động/ khơi mào quá trình. Ném viên đá xuống hồ nước, bạn đã tạo ra một điều trước đó không tồn tại: sóng.

Tương tự, để có được những ý tưởng nguyên bản độc đáo, bạn cần một phương pháp tạo ra một tập hợp những mô hình mới trong trí óc mình. Bạn cần một mô hình phản ứng với một bộ mô hình khác để tạo nên một mô hình mới. Phương pháp "từ ngẫu nhiên" sinh ra một nguồn gần như vô định các mô hình mới để phản ứng với các mô hình trong trí não bạn. Những từ ngẫu nhiên sẽ cung cấp những nguồn nguyên liệu kết nối dồi dào. Chúng cũng giống như những viên sỏi bị ném xuống hồ. Chúng kích thích các sóng liên kết và kết nối, trong đó sẽ có một số nhân tố giúp bạn có được một ý tưởng đột phá. Có một vài cách để lựa chọn một từ ngẫu nhiên.

Bảng những từ ngẫu nhiên. Bạn có thể nhắm mắt và ngẫu nhiên đặt ngón tay lên các nhóm từ (mỗi nhóm chứa năm từ) trong "Bảng những từ ngẫu nhiên". Những từ này kết nối với nhau khá đa dạng. Mỗi từ sẽ phát động những từ ngữ và hành ảnh khác vốn được liên kết với từ "đặc biệt". Điều bạn nên làm là đọc danh sách và chọn lựa từ thích hợp nhất cho mục đích của bạn.

Rút ngẫu nhiên. Cắt bảng Những từ ngẫu nhiên thành những phần nhỏ và đưa chúng vào một cái hộp hay bình cá. Thêm những từ riêng của bạn vào trong tập hợp này. Rút từ ngẫu nhiên khi cần có ý tưởng đột phá.

Từ điển. Bạn có thể lấy những từ ngẫu nhiên trong một cuốn từ điển khi mở ra, ở bất kỳ trang nào, nhắm mắt lại và đặt ngón tay của bạn lên một từ nào đó. Một cách khác là bạn nghĩ đến một trang nào đó (chẳng hạn như trang 22), sau đó nghĩ đến vị trí của một từ (chẳng hạn như từ thứ mười từ dưới lên). Mở cuốn từ điển và chọn từ thứ mười từ dưới lên. Nếu nó không phải là danh từ, tiếp tục dò xuống cho đến khi bạn gặp danh từ đầu tiên.

Các nguồn khác. Bạn có thể dùng các nguồn tài liệu khác (tạp chí, báo, sách, danh bạ điện thoại, v.v…). Nhắm mắt lại và đưa ngón tay tới một trang. Chọn danh từ gần tay bạn nhất.

Bây giờ, bạn sẽ sử dụng những từ ngẫu nhiên này như thế nào để tạo ra ý tưởng. Giả sử vấn đề của bạn là cải tiến chiếc ô tô. Nhóm từ ngẫu nhiên mà bạn rút ra từ bảng "từ ngẫu nhiên" là:

Mũi

Apollo 13

Xà phòng

Viên xúc xắc

Chỗ thoát điện

1. Liệt kê các đặc điểm. Xem xét từng từ. Vẽ bức tranh về từ đó liên quan đến bán cầu não phải, tiếp theo liệt kê các đặc điểm của các từ đó. Nghĩ tới những điều liên quan đến từ đó và liệt kê chúng.

Ví dụ như một cái mũi có những đặc điểm sau:

▪ Hình dáng và kích thước khác nhau

▪ Một số được đeo khuyên

▪ Có hai lỗ mũi

▪ Có thể sửa lại dễ dàng nếu bị gãy

▪ Có lông bên trong

▪ Thối rữa khi người chết

2. Tạo những kết nối bắt buộc. Tạo những kết nối bắt buộc giữa mỗi đặc điểm và vấn đề mà bạn đang xem xét. Khi tạo kết nối bắt buộc giữa những điều xa nhau, lối suy nghĩ ẩn dụ − logic sẽ mở ra những con đường mới cho tư duy sáng tạo. Hỏi những câu như:

▪ Điều đó giống vấn đề của tôi như thế nào?

▪ Điều gì sẽ xảy ra nếu vấn đề của tôi là…?

▪ Những điểm tương tự là gì?

▪ … giống cách giải quyết vấn đề của tôi bởi….?

▪ Giống ý kiến có thể giải quyết vấn đề của tôi như thế nào?

Ví dụ: Kết nối "mũi có hai lỗ mũi" với "nâng cấp chiếc xe hơi" đã sinh ra ý tưởng xây dựng một chiếc ô tô với hai nguồn năng lượng riêng biệt: một chiếc ô tô chạy bằng năng lượng pin hoặc điện khi đi trong thành phố và bằng nhiên liệu lỏng khi đi đường dài.

3. Bản chất từ ngẫu nhiên là gì? Nguyên tắc hay bản chất của từ ngẫu nhiên của bạn là gì? Bạn có thể xây dựng những ý tưởng quanh từ đó không? Ví dụ bản chất của mũi có thể là "ngửi". Kết nối bắt buộc giữa "ngửi" và "nâng cấp ô tô" gợi lên ý tưởng kết hợp một bì đạn vào động cơ trong quá trình sản xuất sẽ giúp cảnh báo các sự cố cho người lái bằng rất nhiều loại mùi đa dạng. Chẳng hạn, nếu bạn ngửi thấy mùi hoa cam thì đã đến lúc bạn phải kiểm tra phanh xe. Hay nếu bạn ngửi thấy mùi quế, bạn cần kiểm tra xem xăng có bị rò không, v.v…

• Với mỗi từ ngẫu nhiên, liệt kê các nguyên tắc hay bản chất, đặc điểm, đặc trưng, các khía cạnh và các kết nối bắt buộc với vấn đề này. Một ví dụ khác được lấy từ những từ ngẫu nhiên "Apollo13". Các nhà du hành sử dụng LEM là nguồn năng lượng bổ sung khẩn cấp trong tàu để có thể quay về Trái Đất. Kết nối ý này với chiếc ô tô sẽ đưa đến việc tái thiết kế động cơ

ô tô để chúng có thể được dùng như một máy phát năng lượng khẩn cấp trong nhà khi mất điện. Bạn có thể cắm điện cho ngôi nhà từ trong chiếc xe.

4. Tạo nhiều kết nối. Khi sử dụng bảng "Từ ngẫu nhiên", hãy dùng năm từ trong một nhóm và tạo càng nhiều bắt buộc kết nối càng tốt. Hãy dành năm phút khi bạn nghĩ về từ đó. Năm phút có thể là dư thừa để kích thích những ý tưởng. Bạn có thể thấy sau thời gian năm phút cố định, những ý tưởng và kết nối xa hơn sẽ vẫn tiếp diễn.

Một trong những dấu hiệu của thiên tài là họ tạo ra kết nối và mối liên hệ giữa những sự vật khác nhau một cách tỉnh táo. Cơ hội khám phá chỉ dành cho những trí tuệ rộng mở, chủ động và ý thức được việc tìm kiếm những kết nối. James Watt không phải là người đầu tiên thấy hơi nước thoát ra từ ấm trà nhưng ông là người đầu tiên kết hợp hơi nước với vận tải để tạo ra động cơ hơi nước áp suất lớn. George de Mestral cũng không phải là người đầu tiên thấy cách lông dính vào quần áo nhưng ông là người đầu tiên kết nối chúng với cái khoá để tạo ra Velcro . Arthur đã thực hiện kết nối giữa dây đánh dấu sách với keo dính tạm thời và phát minh ra bảng thông báo và giấy dán post-it . Một kỹ sư IBM trong lúc quan sát con gái chơi với những khối xếp gạch đã kết nối những khối này với bàn phím máy tính để cho ra đời bàn phím gập dành cho máy tính xách tay.

Những ý tưởng mới nảy sinh qua kết nối tình cờ và "ngẫu nhiên" có thể được minh họa tương tự với các cái ghim giấy. Tưởng tượng bạn có một đống ghim giấy. Bạn mở những cái ghim này một chút và đặt chúng vào một chiếc hộp. Nếu bạn lắc chúng đủ lâu và đủ mạnh bạn sẽ tạo ra một chuỗi. Chuỗi ghim này được hình thành do những chiếc ghim ngẫu nhiên móc vào nhau. Hình dạng của chuỗi ghim này thường không thể đoán biết và rất độc đáo. Càng nhiều ghim bị lắc thì hình dạng của chuỗi ghim càng khác lạ và độc đáo. Khi những chuỗi ghim có hình dạng, bạn có thể thay chỉnh sửa bằng cách thêm hoặc bớt ghim.

Tạo càng nhiều kết nối thì cơ hội có được những ý tưởng độc đáo càng rõ ràng. Hãy xem một người chú tâm vào hai vật A và B cùng một lúc. Người này có thể nghĩ tới một sự kết hợp AB sáng tạo. Một người khác khi tập trung vào ba vật A, B, C cùng lúc sẽ có thể tạo ra những kết hợp AB, AC, BC. Còn một người khi tập trung vào 4 vật, sẽ có thể có sáu phương án

kết hợp. Như vậy người này sẽ có cơ hội tạo nên ý tưởng sáng tạo hơn sáu lần người chỉ chú tâm vào hai vật.

Bảng từ ngẫu nhiên

Ghế đá	Trục	Bóng đá	Điểm nút	Móc câu
Phong thư	Nhà tù	Cầu	Hạt giống	Nam châm
Cây chổi	Túi	Cần câu	Cỏ dại	Mì spaghetti
Đài	Chuỗi hạt	Ròng rọc	Vết thâm	Nhạc disco
Chủ đất	Cá đuối điện	Ngón chân	Nhà vệ sinh	Đinh cài
Người thanh toán tiền	Muôi	Phụ nữ	Buồng riêng	Cà vạt
Bánh mì nướng	Côn trùng	Cái cày	Áo sơ mi	Bồn rửa
Súp	Hoa hồng	Đệm	Ví	Tròng kính
Thuốc nhuộm	Ruồi	Hoàng hôn	Ống	Ti vi
Bia	Hoá thạch	Cống	Cao su	Jell-O
Giày	Bơ	Đồng hồ	Ung thư	Mắt
Trứng	Quả hạch	Phát ban	Mặt phẳng	Nồi
Thịt	Nhánh	Ô tô	Thuốc	Nhẫn cưới
Tách	Chim	Đường	Vé	Rượu
Ô	Kiếm	Sở thú	Dụng cụ	Thuế
Móc câu	Mô tô	Bảo tàng	Búa	Con lợn
Cửa chính	Quái vật	Sơn	Vòng tròn	Cái cuốc

Cửa sổ	Con chó	Cát	Kim	Con chuột
Mái nhà	Cánh đồng	Thực đơn	Giẻ	Cháo
Hồ	Súng	Mục lục	Khói thuốc	Giỏ khí cầu
Vi-ô-lông	Axit	Sách	Trọng tài	Quả dừa
Kẹo	Tem	Gạt tàn	Bầu trời	Điện thoại
Máng nước	Bọ hung	Bật lửa	Đại dương	Mưa tuyết
Máy vi tính	Mặt trời	Hông	Hạt tiêu	Thuế cầu
Sơn	Mùa hè	Con chuột	Van	Sổ tay
Đàn ông	Băng đá	Ảnh	Tam giác	Từ điển
Keo	Bụi	Gian vách	Bộ ổn nhiệt	Hồ sơ
Nước	Kinh thánh	Sữa	Ống	Hành lang
Đèn nê-ông	Sương mù	Thuỷ triều	Khói thuốc	Núi lửa
Vali	Tiền	Thức ăn trưa	Đất sét	Bữa tối
Con cá	Tạp chí	Rượu	Người sành ăn	Nhãn hiệu
Đèn bàn	Tua-vít	Phi công	Bánh mì nướng	Phòng thí nghiệm
Thư viện	VCR	Thỏi son	Nhiệt	Giấy nhám
Trường đại học	Âm thanh nổi	Trứng cá muối	Xe hơi sang	Cái nêm
Điểm tựa	Mực	Nước hoa	Campfire	Đồng hồ mặt trời
Vỉ nướng	Rãnh	Gôm	Pháo hoa	Con sóc
Hộp nhỏ	Dao cạo	Pho mát	Cà chua	Ria
Ống khói	Trà	Ngọn lửa	Lưỡi	Bộ phận
Cái xiên	Ống	Hoa quả	Chỗ gãy	Răng hàm
Chất thải	Diễn viên	Thịt	Dưa hấu	Khu ổ

độc hại		dăm bông		chuột
Cà phê	Người vô gia cư	Đường cao tốc	Giáng sinh	Người chào hàng
Tro tàn	Nữ hoàng	Đồ lót	Chính trị gia	Ma
Lợn đất	Nghệ sĩ	Đậu ép	Chim cút	Vận động viên
Lồng ngực	Bão	Bong bóng	Bóng ném	Đàn (vật nuôi)
Bãi đỗ xe	Người Ấn Độ	Lễ sinh nam	AK-47	Ống sáo
Phổi	Con rắn	Thú cưng	Bánh rán	Cái roi
Bài phát biểu	Con cáo	Thuốc nhuộm	Mẹ	Thành phần
Chiến tranh	Quỷ xa-tăng	Bi-ki-ni	Điệu nhảy	Chìa khoá
Bữa phụ	Khinh khí cầu	Hẻm núi	Bài hát	Chiến lợi phẩm
Thuyền	Nước mắm	Danh thiếp	Quốc hội	Hoàng đạo
Gương	Mụn trứng cá	Cúc áo	Mũi tên	Gà tây
Cây ngưu bàng	Tinh thể	Áo choàng	Mật	Môn lướt sóng
Bùn đặc	Tôm	Phim	Nhà tắm	Tủ lạnh
Thùng rác	Quân đội	Người bỏ trốn	Lều tuyết	Con rồng
Đồng hồ	Cây củ cải đường	Chim hồng hạc	Chậu	Con rùa
Cờ	Gạch	Cảnh sát	Thước kẻ	Rong biển

Mũ bảo hiểm	Gái mại dâm	Nhà trắng	Dân du cư	Món ra-gu
Cây xương rồng	Nước sốt cà chua	Dung nham	Đường hầm	Bùn
Cao bồi	Vụ nổ	Rừng đói	Khối lượng	Con sâu
Quán rượu	Kim cương	Hòn đảo	Vật thiếu trong một bộ	Hành tinh
Con bướm	Con lạc đà	Ban mai	Tĩnh mạch	Ôpêra
Hình lập phương	Chiếc lá	Chất dẻo	Xe tải	Tắc kè hoa
Tia X	Tàu hoả	Đạo Hin-đu	Thầy tu	Mụn cóc
Cái thông điếu	Huân chương	Chất tẩy trắng	Giá vẽ	Danh tiếng
Dải ruy băng	Dòng suối	Dây thừng	Lũ lụt	Da thuộc
Bút chì	Ngón tay	Cái kìm	Con gián	Bông tuyết
Cái gọt bút chì	Bộ râu	Pháp sư	Chảo rán	Sa lát
Pin	Sinh viên	Vòi	Tóc húi cua	Thượng nghị sĩ
Bánh xe	Nắm đấm	Thợ nề	Địa ngục	Bom
Dùi cui	Thùng rác	Đá quý	Phép màu	Sân bay
Dàn nhạc	Ví tiền	Vạt áo	Cây cọ	Bột ngô
Cái móc treo	Cửa tò vò	Áo len	Đội hợp ca	Thân cây ngô
Quán bia	Áo choàng	Dải băng	Xúc xích Đức	Phân bón
Máy kéo	Khối	Sương giá	Chuyện	Kèn

			tầm phào	trumpet
Giá đỡ nến	Màn hình	Thắt lưng	Vỏ Trái Đất	Cái nón
Tờ báo	Bình hoa	Lò nướng	Ốc đảo	Nhiệt độ
Thư kí	Móng nhà	Khách sạn	Dòng suối	Súng
Người bán hàng	Lô-gô	Núm vú	Con tin	Đại hội
Giấy dán tường	Thân mình	Xe truyền hình lưu động	Gàu	Thương nhân
Tháp	Dưa chua	Ống	Xương sườn	Cái hộp
Nhà bếp	Chim bồ câu	Đồng hồ	Bánh vỏ sò	Cây liễu
Kính lúp	Roi da	Tàu thuỷ lớn	Thuốc có hại	Thanh/Thỏi
Vườn	Xơ vải	Sân khấu	Sương mù	Căng-tin
Vị tướng	Thịt viên	Khán giả	Phi công	Quả bí
Lông mày	Băng	Lông thú	Cốc sữa khuấy	Vải polyester
Chương	Quan tài	Nước ép	Xe cút kít	Mũ cao bồi
Catalog	Đồng cỏ	Tiệc đứng	Cấp bậc	Phút
Mũ tròn	Lốc	Chồng	Con kiến	Túi xách
Người bán thịt	Môi	Vi khuẩn	Mụn nhọt	Văn phòng
Điểm tụ họp	Dưa hấu	Tinh thần	Cửa hàng pizza	Đũa phép
Giường	Đầu gối	Nhà tắm hơi	Ban công	Đồ thị
Tủ khoá	Đầm lầy	Độc tài	Cộng sản	Bộ

				khuếch đại
Giáo sư	Lò	Khuôn	Bìa	Đường kẻ
Ngũ cốc	Cờ bạc	Thanh thiếu niên	Từ điển chuyên đề	Chiếc nhẫn
Vải bông	Cỏ	Còng tay	Hội thảo	Thịt bò
Sách mỏng	Giấy	Thợ hàn	Bánh pho mát	Sàn nhà
Kịch câm	Studio	Cò tướng	Kíp	Kho thóc
Khuỷu tay	Miếng vá	Giàn giáo	Kệ, giá	Cá heo
Tàu sân bay	Gậy đánh gôn	Máy bay ném bom	Màu mận chín	CIA[7]
Tàu ngầm	Bụi cây	Sách giáo khoa	Que cời	Con muỗi
Đá ngầm	Tàu kéo	Biên giới	Nước thịt	Màu anh đào
Sòng bạc	Khế ước	Cây ngải đắng	Lớp phủ	Rắn chuông
Cuộc cách mạng	Gang tay	Nhôm	Thơ ca	Kèn xắc-xô
Cái bát	Bộ tóc giả	Cửa chớp	Trụi lá	Thính phòng
Xương bánh chè	Chất khử mùi	Ghim băng	Thử nghiệm	Máy bấm giờ
Xúp rau chua	Tin tức	Hàng hoá	Khách du lịch	Cây thì là
Áo mưa	Sự phô bày	Quả chanh	Phân số	Nút chai
Bình minh	Internet	Nịt bít tất	Xúc xích	Bao cao su

Động cơ hơi nước	Con báo	Hạt mù tạt	Săn đầu người	Vi sóng
Vách đá	Nhóm	Biểu tượng	Que diêm	Con tê giác
Vết sẹo	Ghim dập	Lô-gô	Chất béo	Kẹo dẻo
Khối u	Máy trợ thính	Liên Hợp Quốc	Con thỏ	Bù nhìn
Khu vực	Xa lộ	Ngữ pháp	Con vịt	Tia sáng
Văn phòng	Cơn gió	Phân bón	Từ ngữ	Con sò
Tâm lý	Bưu thiếp	Bữa tiệc	Đầu đạn	Quả bí ngô
Lễ Phục sinh	Cây củ cải đường	Xì-gà	Người lùn	Thợ ống nước
Vết sẹo	Tấm ảnh	Đồ trang trí	Con thoi	Người chuyên khiêu vũ
Diễn viên múa	Da đầu	Bệnh tật	DC-10	Quan chức
Anh hùng	Sự hoả thiêu	Cây anh túc	Bản tin	Vỏ trứng
Nỗi sợ hãi	Mạng	Cây cải ngựa	Quả mận	Tổ chức Hoà bình
Bánh hamburger	Kinh Thánh	Nhóm	Sự kiểm tra	Kẻ chạy trốn
Phúc lợi xã hội	Mỏ neo	Mảnh vải	Người kiểm tra	Rãnh
Vazơlin	Súp lơ	Rau bina	FAA	Hawaii
Phương tiện truyền	Chuột túi	Cổ tức	Chất cháy	Đèn lồng

thông				
Tiếng cười	Bàn thờ	Bệnh viện	Hoa chuông	Lưu huỳnh
Giám đốc	Hào	Tàu chở dầu	Nhựa vinyl	Da cá sấu
Bản chính	Rô-bốt	Thiết bị phát hiện tàu ngầm	Phanh xe	Rắn hổ mang bành
Hợp đồng	Kỹ sư	Cá mòi	Khoang	Cây hương bồ
Sự dự báo	Hắc ín	Bìa sách	Sự khiêu dâm	Hươu cao cổ
Lưới	Cây thích	Vảy	Nguyên liệu	Trại gia súc
Cá trích	Lớp học	Thám tử	Lương	Ma cà rồng
Chiến binh	Giáo hoàng	Nước Anh	Ngày nghỉ	Ngọc lục bảo
Huyền bí	Nhà thống kê	Bánh bao	Mặt đồng hồ	Liên minh
Cái nôi	Olympic	Gan	Vẹt đuôi dài	Đà điểu
Bảng chữ cái	Cá hồi	Cái mộc	Chân lợn	Lều
Rau diếp	Cái kéo	Nhiên liệu	Phân	Vàng
Con tuần lộc	Đụn cát	Nước Nhật	Quả nho	Nhạc jaz
Chổi sơn	Trán	Môn vợt	Kính viễn vọng	ADN

Chất nổ	Jerusalem
Tia sáng	Khăn choàng cổ
Tàu chở dầu lớn	Bản tóm tắt
Đường hình sao	Rãnh tháo nước
Báo gêpa	Con sứa

Những đối tượng ngẫu nhiên

Giống như nước chảy xuống dốc, đọng chỗ trũng hay trong lòng sông, thông tin chảy theo những đường tư duy thông thường cũng chỉ làm tăng khả năng tạo ra những ý tưởng cũ theo dòng chảy cũ. Nếu bạn chủ tâm ghìm dòng tư duy cũ, bạn sẽ khiến thông tin tìm kiếm và làm quen được với những đường chảy mới và tốt hơn. Một biện pháp khác để kìm hãm những đường tư duy cũ và tạo những đường tư duy mới là kết nối chủ đề của bạn với những đối tượng ngẫu nhiên.

Đây cũng là điều xảy ra với James Crocker − một kỹ sư NASA −, khi kính thiên văn Hubble gặp thất bại và làm NASA mất mặt. Khi đang tắm trong nhà tắm vòi hoa sen của tại một khách sạn Đức, James Crocker đã suy ngẫm về kính thiên văn Hubble và nhìn cái vòi hoa sen vốn có thể dẫn ra vừa tầm người dùng. Ông đã kết nối dây vòi tắm hoa sen với vấn đề của kính Hubble và nghĩ ra ý tưởng thay thế những tấm gương hiệu chỉnh vào các cánh tay tự động. Nhờ vậy, những cánh tay này có thể với vào bên trong chiếc kính và điều chỉnh tới vị trí chính xác. Ý tưởng của ông đã biến Hubble từ tai họa thành thắng lợi vẻ vang.

Dưới đây là những hướng dẫn tạo kết nối với những đối tượng ngẫu nhiên:

1. Tạo danh sách năm đối tượng không liên quan tới vấn đề. Tưởng tượng bạn đang ở trong Học viện Smithsonian, một bảo tàng khoa học, một bảo tàng lịch sử tự nhiên, Nhà Trắng, nước Pháp, trong một chiếc máy bay hay ở những nơi thú vị khác. Liệt kê những điều những vật làm bạn thích thú.

2. Lựa chọn đối tượng đầu tiên và miêu tả những điều xảy đến với trí não bạn. Viết ra một từ hay một cụm từ. Vẽ một bức tranh để não phải của bạn cũng được tham gia.

3. Nghiên cứu và liệt kê tất cả các đặc điểm miêu tả của đối tượng đó (các phần cụ thể, các mối quan hệ, bản chất, v.v…).

4. Xem xét kỹ mỗi đặc điểm và sử dụng mỗi đặc điểm như một tác nhân kích thích những ý tưởng và tạo kết nối bắt buộc giữa đặc điểm đó với vấn đề của bạn.

5. Tiếp tục quá trình này với tất cả các đặc điểm của đối tượng.

6. Kiểm nghiệm các cách khác nhau để kết nối những đặc điểm đó với vấn đề của bạn.

7. Chọn một đối tượng khác và lặp lại quá trình.

8. Xem xét tất cả các ý tưởng và lựa chọn ý tưởng khả thi nhất.

Đi bộ suy nghĩ

Jean − Jacques Rousseau, nhà vật lý Pháp nổi tiếng, đã có được ý tưởng tốt nhất khi một mình thực hiện những cuộc bộ hành. Tương tự, Johann Wolfgang von Goethe cũng đi bộ mỗi khi ông cần suy nghĩ và nhờ vậy thường có được những ý tưởng mới. Trong suốt cuộc đi bộ đường dài trên núi Berchtesgaden, Sigmund đã tính toán cấu trúc hùng vĩ của tính không có ý thức, có trước ý thức, có ý thức đã liên tục trói buộc linh hồn của thế kỷ XX. Thực tế, ông đã kể với người bạn thân của mình là Wilhelm Fliess, một bác sĩ tại Berlin, rằng cuốn *The Interpretation of Dream* (Lý giải những giấc mơ) được viết nhờ những chuyến đi bộ dài trên con đường xuyên rừng

bí mật tới một đồng bằng rộng lớn. Thật vậy, những chuyến đi bộ đã giúp thư giãn và kích thích tư duy của các nhà khoa học này.

Thay vì hình dung các đối tượng, hãy đi bộ quanh nhà hay chỗ làm việc của bạn. Quay trở lại với bốn hoặc năm sự vật, sự việc (hoặc một danh sách sự vật) bạn quan tâm trong suốt thời gian đi bộ. (Ví dụ, dây nhảy của trẻ con, viên đá cuội, một túi thạch đậu tương, một chai nước suối, v.v…) Sau đó, hãy kích não suy nghĩ những ý tưởng sử dụng các phương pháp được đề ra trước đó trong "Những đối tượng ngẫu nhiên".

Nếu bạn đang làm việc trong nhóm, hãy đề nghị mỗi người thực hiện một cuộc đi bộ tư duy và quay trở lại với bốn hoặc năm sự việc, sự vật (hoặc một danh sách). Đề nghị mỗi người tham gia liệt kê các đặc điểm và xây dựng những ý tưởng quanh các đặc điểm đó. Nhóm sẽ chia sẻ và chỉnh sửa lại các ý tưởng.

Một nhóm các kỹ sư phải tìm kiếm các phương pháp an toàn và hiệu quả loại bỏ băng đá bám vào dây dẫn điện trong những cơn bão tuyết. Nhưng họ đã bế tắc. Sau đó, họ quyết định thực hiện một cuộc "đi bộ tư duy" quanh khách sạn. Một trong những kỹ sư nghĩ tới hũ mật ong đã mua trong một cửa hàng quà tặng. Ông định đặt những bình mật ong lên đỉnh cột điện. Ông chắc chắn rằng mật ong sẽ thu hút gấu. Những con gấu sẽ trèo lên cột để lấy mật, làm rung cột và đẩy băng khỏi dây dẫn. Khi nghiên cứu các định luật dao động/rung, các kỹ sư đã đưa ra ý tưởng đưa cho những chiếc trực thăng bay lượn xung quanh dây dẫn và lắc băng ra khỏi những dây dẫn điện này.

Ngân hàng ý tưởng

Max Planck, người sáng tạo ra thuyết lượng tử, cho rằng một ý tưởng mới không nảy sinh từ suy luận mà bằng sự tưởng tượng sáng tạo cho phép người ta có được những mối liên hệ khác thường. Hãy áp dụng điều này để thu thập và tích trữ những điều thú vị như một con chuột túi và dùng chúng để kích thích trí tưởng tượng của bạn. Có một vật chứa đựng (bình cà phê, hộp giày, ngăn kéo bàn, tập tài liệu, v.v…) những đoạn quảng cáo thú vị, đoạn trích, bài báo, thiết kế, ý kiến, câu hỏi, tranh biếm họa, bức tranh, bức vẽ nghệch ngoặc, những bài thơ, từ hay và những điều thú vị khác có thể giúp bạn nảy sinh những ý tưởng nhờ liên kết.

Khi bạn không việc tìm ra cách giải quyết vấn đề của mình, hãy lắc hộp ý tưởng và ngẫu nhiên lấy một điều trong đó ra để thấy được những kết nối, mối liên hệ thú vị giữa điều này với vấn đề của bạn. Giả sử bạn muốn cải thiện tổ chức kinh doanh và bạn vẽ một bức tranh ADN. Kết nối giữa ADN − một axit nucleic truyền thông tin gen trong tế bào − với tổ chức kinh doanh là gì? Ví dụ, một người nào đó có thể viết các giá trị hay các thành quả kinh doanh như một mã tổ chức ADN bị nén chặt đến mức hoạt động giống như một công thức toán học. Mã ADN sẽ khoá cơ cấu tới các giá trị bắt buộc và các quy định tiến hành. Những nhân viên sẽ được biết mã và các quy định đó.

Nhà văn người Mỹ vĩ đại F. Scott Fitzgerald cũng thú nhận rằng những ý tưởng và hiểu biết mà ông đạt được là nhờ việc giữ hai vật, hai ý nghĩ khác nhau cùng một lúc trong đầu. Theo ông, sự mâu thuẫn do những điều khác biệt đã đưa ông đến một độ căng nhất định. Độ căng này đã khơi cho ông nguồn cảm hứng vượt qua mâu thuẫn và đạt được một ý tưởng hay sự hiểu biết sáng tạo. Đây chính là nguyên tắc đằng sau “Ngân hàng ý tưởng”. Khi bạn vẽ hai chủ đề khác nhau (tác nhân ngẫu hứng) từ ngân hàng ý tưởng, bạn sẽ trải nghiệm một ước muốn gần như bản năng là vượt qua mâu thuẫn bằng cách tạo kết nối chúng. Những kết nối này sẽ giúp bạn nảy sinh những ý tưởng mới. Những nguồn tác nhân ngẫu hứng khác là báo và tạp chí.

Báo và tạp chí

Báo và tạp chí là những nguồn tác nhân ngẫu hứng tuyệt vời để bắt đầu ý tưởng mới. Hãy lấy một tờ báo hay tạp chí bạn yêu thích và mở tới một trong những trang sau:

▪ Rao vặt

▪ Trang bìa

▪ Xã luận

▪ Thể thao

▪ Truyện cười

▪ Kinh doanh

▪ Nghệ thuật

▪ Thời trang.

Hãy đặt vấn đề của bạn sang một bên khi bạn lướt qua các trang báo và tạp chí. Liệt kê các cụm từ, các bức tranh hay bất kỳ điều gì đập vào mắt bạn nhưng lại không liên quan đến vấn đề của bạn. Chuyển sang một trang khác, tiếp tục đọc qua và liệt kê cho đến khi bạn có một danh sách 5 − 10 điều thú vị. Liên hệ vấn đề của bạn với một trong những điều này để có được những ý tưởng mới.

Lấy ngẫu nhiên một tờ tạp chí, lựa chọn và đọc một bài báo bất kỳ. Sau đó, kết nối chủ đề của bài báo và vấn đề của bạn với nhau qua tư duy ẩn dụ. Tự hỏi mình: "Đâu là sự tương đồng giữa bài báo này và vấn đề của mình? Mình phải thực hiện những kết nối nào? Đâu là những câu hỏi mới mà nó đặt ra? Điều gì trong bài báo này giống với cách giải quyết vấn đề của mình?".

Một kỹ sư cần đặt một máy phát mới trong khu vực khai quật. Cách thông thường là dùng một cần trục với giá thuê 5.000 đô-la. Ông đã suy nghĩ tới một giải pháp khác để chuyển máy phát với hy vọng tiết kiệm chi phí. Khi lướt qua một tạp chí du lịch, ông đã đọc được về người Eskimo và việc dựng lều tuyết. Ông liên hệ bài báo này với vấn đề của mình và có được một giải pháp rất tài tình. Ông chở những khối băng đến và đặt chúng vào khu vực khai quật. Sau đó, ông đẩy máy phát lên trên khối băng vào đúng vị trí cần đặt. Khi băng tan, máy phát sẽ nằm ngay ngắn trong vị trí đó. Cơ hội nhặt lấy một tờ tạp chí và đọc qua bài báo về người Eskimo cũng khá giống với đánh bài rulet, một trò chơi may rủi.

Tưởng tượng bạn được mời chơi bài rulet với ai đó. Bạn có thể giữ số tiền thắng được và có người trả tiền cho bạn nếu bạn thua. Đó là một trò chơi may rủi mà bạn không bao giờ thua. Bạn có thể không chắc chắn thắng trong bất kỳ ván nào, nhưng bạn biết rằng nếu bạn chơi đủ lâu bạn sẽ thắng, chỉ là sớm hay muộn. Cơ hội càng lớn khi bạn chơi càng nhiều mặc dù trò chơi này là không thể đoán biết. Bạn sẽ chơi càng nhiều để tăng cơ hội chiến thắng.

Sử dụng mô hình này có thể giúp ta thấy được những điều cần làm để kết nối ngẫu nhiên những vấn đề rời rạc trong tư duy. Bước đầu tiên cần nhận thức được là chiến lược tư duy này có khả năng thực hiện được. Bước thứ hai là học cách thực hiện. Bước thứ ba là sử dụng chiến lược này càng thường xuyên càng tốt và thoát khỏi bất kỳ hạn chế nào ngăn cản bạn sử dụng. Sử dụng chiến lược tư duy càng nhiều lần và theo càng nhiều cách khác nhau, bạn sẽ có càng nhiều cơ hội đến được với những ý tưởng nguyên gốc và những biện pháp giải quyết vấn đề sáng tạo.

Bạn có thể kết nối bất kỳ điều gì

Các nhà tâm lý học nhận thấy rằng khi đưa nhiều người vào trong một căn phòng với hệ thống đèn nhấp nháy bật tắt ngẫu nhiên, những người này sẽ nhanh chóng nhận ra chính những điều họ tin tưởng là hình mẫu, lý thuyết để đoán bóng nào tiếp theo sẽ nháy. Chúng ta sáng tạo những kiến trúc tinh vi trong trí não mình nhằm tạo ra những hình mẫu cho kết nối.

Hãy làm một thí nghiệm. Lấy tám từ ngẫu nhiên và đưa cho một người hay một nhóm người (ví dụ: “chậu cảnh”, “đứa bé”, “ô thuỷ tinh”, “châu chấu”, “phin cà phê”, “cái hộp”, “bánh mì nướng”, “ga ra”). Yêu cầu họ chia những từ này thành hai nhóm mà không đưa cho họ tiêu chí phân loại. Bạn sẽ thấy họ đưa ra những sự phân loại rất sáng tạo. Họ có thể nhóm những từ trên theo “những từ có chữ o”, “những thứ tiếp xúc với nước”, “Những vật được sản xuất từ nhà máy”, v.v... Họ đã sáng tạo ra kết nối. Trí óc của chúng ta là những cỗ máy nhận ra và tạo ra kết nối một cách đáng kinh ngạc.

Max Ernst − một nghệ sĩ siêu thực − đã bị những hình mẫu ngẫu nhiên trên những sàn gỗ hấp dẫn. Ông đã phát triển một kỹ thuật đặt giấy lên trên gỗ và chà xát than chì (graphit) lên trên giấy để tạo những vạch kẻ mà ông thường dùng trang trí các bức vẽ. Kỹ thuật biến hình ngẫu nhiên trên gỗ thành nghệ thuật đã khơi nguồn cảm hứng cho các họa sĩ siêu thực khác tìm đến những hình ảnh tự nhiên và biến chúng thành những tác phẩm nghệ thuật đầy ý nghĩa.

Khi bạn kết nối hai điều không liên hệ với nhau, trí tưởng tượng của bạn sẽ nhanh chóng lấp đầy khoảng trống để hiểu được điều đó. Giả sử bạn đang xem một đoạn kịch câm diễn cảnh một người đàn ông dắt chó đi dạo.

Cánh tay của người đàn ông vươn dài ra như thể đang giữ sợi dây xích chó. Khi cánh tay bị giật tới giật lui, bạn "thấy" sợi dây xích căng vì con chó cố ngửi cái này hay cái khác. Con chó và sợi dây xích trở thành những phần thực sự sống động trong cảnh trên, mặc dù ở đây không có con chó cũng như sợi dây xích. Tương tự, khi kết nối vấn đề của bạn với điều hoàn toàn không liên quan, trí tưởng tượng của bạn sẽ lấp đầy khoảng trống để tạo ra những ý tưởng sáng tạo. Sẵn sàng sử dụng trí tưởng để lấp đầy khoảng trống đã sinh ra những ý tưởng không thể ngờ được. Đó là lý do tại sao Einstein cho rằng trí tưởng tượng quan trọng hơn kiến thức và cũng là nguyên nhân Sigmund Freud dùng một liều tưởng tượng lành mạnh và "sự sáng tạo tự do" trong công trình lý giải của mình.

Khi cha của Freud qua đời, Freud đã vuốt mắt cho cha, đây là truyền thống mà người con trai Do Thái phải làm khi cha qua đời. Freud đã nghĩ rất nhiều về việc vuốt mắt cho cha và ý nghĩa của việc này. Ông nhớ tới một cuốn sách mà ông từng đọc về truyền thuyết vua Oedipus − một câu chuyện về người đàn ông tự xé mắt mình. Ông đã kết nối giữa việc "vuốt mắt" và lý thuyết về sự kiềm chế tâm lý của ông. Chỉ trong vòng vài tuần, ông đã đưa ra lý thuyết về sự kiềm chế dục vọng vô thức. Lý thuyết này được biết với tên gọi mặc cảm Odis (Osdipus Complex) − nói về sự kiềm chế dục vọng vô ý thức với bố mẹ khác giới tính và ghen với người kia (dục vọng vô ý thức của bé trai với mẹ, do đó ghen với bố, tương tự với bé gái). Lý thuyết này trở thành đỉnh cao của ngành tâm lý học trong thời gian đó.

Hành động của Freud khi cha qua đời đã khơi một lối tư duy hoàn toàn mới trong ông và đưa ông tới một trong những lý thuyết nổi tiếng nhất. Trí tưởng tượng đã cho phép ông tạo kết nối bắt buộc giữa hành động "vuốt mắt" với thuyết phân tâm học. Nếu bạn tập trung vào các tác nhân ngẫu hứng, bạn có thể bắt bất kỳ điều gì kết nối với chủ đề của bạn. Bạn có thể chọn một màu, màu xanh chẳng hạn, sau đó đi loanh quanh suy nghĩ và liệt kê tất cả những vật màu xanh mà bạn thấy trong năm phút (bầu trời, bức tường, điện thoại, cái bút, áo sơ mi, v.v…), sau đó liệt kê các đặc điểm và kết nối chúng. Hay bạn có thể chọn một hình, ví dụ hình tròn, và tập trung vào tất cả những vật hình tròn mà bạn thấy. Hoặc bạn có thể kết nối năm giác quan với vấn đề của bạn.

Năm giác quan

Từ lâu, các nhà tâm lý học đã cảm nhận được mối liên hệ giữa các giác quan và tính sáng tạo. Đặc biệt các họa sĩ và các nhà thơ luôn ưu tiên cho việc liên kết các giác quan. Hãy nhớ lại bất kỳ bài thơ nào, bạn sẽ thấy việc khuyến khích ẩn dụ của một giác quan sẽ gợi ra một phản ứng nhất định. Chẳng hạn như việc miêu tả âm thanh có thể gợi một tình cảm nào đó mang lại ý nghĩa cho bài thơ. Sau khi tạo ra ý tưởng, hãy thử dùng năm giác quan để tạo ra những phương án mới. Tập trung vào các giác quan sẽ đưa chúng ta ra khỏi lối suy nghĩ chính. Khi đó ta có thể đến với những ý tưởng nguyên gốc và mới lạ. Dưới đây là những hướng dẫn thực hiện:

1. Liệt kê năm giác quan: nhìn, ngửi, nếm, sờ, nghe.

2. Chọn một ý tưởng của bạn và bắt ý tưởng này kết nối với mỗi giác quan trên. Giả sử bạn đang cố gắng giảm tốc độ thay thế nhân công và một trong những ý tưởng của bạn là nhân viên phải tham gia vào công việc nhiều hơn. Áp dụng năm giác quan với ý kiến của bạn để mở rộng suy nghĩ. Ví dụ:

Nhìn. Mở ra nhiều hoạt động hơn. Tập hợp một nhóm người. Vị trí là một khu rộng để thực hiện những tương tác. Dùng những bảng màu sáng và những thông tin khác đổi lấy các phương tiện?

Nghe. Chơi một điệu nhạc cổ điển. Treo một quả chuông lớn trước cửa phòng sếp của bạn. Mỗi khi một việc gì đó được hoàn thành hay mục tiêu của công ty được thực hiện, sếp sẽ rung chuông.

Ngửi. Đưa ra một món đồ ăn, ví dụ như bỏng ngô, một loại thức ăn có hương vị hấp dẫn để xem sức ảnh hưởng tới mọi người ở một khu tập trung đông.

Nếm. Đưa món pizza đặc biệt và những bữa trưa mà mọi người cùng góp đồ ăn ở nơi mọi người gặp nhau, nói chuyện và phát triển các mối quan hệ. Để những người quản lý làm món kem nước quả kẹo mềm nóng cho công nhân vào thứ sáu hàng tuần để liên hoan.

Sờ. Tạo một môi trường sạch sẽ, hấp dẫn với các khu vực thoải mái dễ chịu và những công cụ thấm hút nước tốt.

Thị giác

Áp dụng các giác quan vào vấn đề của bạn sẽ giúp bạn nhìn nhận nó theo một góc độ khác. Hãy tận dụng giác quan nhìn. Tranh, ảnh, và minh họa là những nguồn tác nhân rời rạc hoàn hảo. Cách đây nhiều năm, một nhà thiết kế khi đang cố gắng tạo ra một loại thiết bị phát sáng đã đọc lướt qua một bài báo trong cuốn *National Geographic* (Tạp chí địa lý quốc gia) và chợt nảy ra ý tưởng nhờ bức tranh một con khỉ. Ông tưởng tượng có một con khỉ chạy xung quanh ngôi nhà và phát sáng mỗi khi người ta cần nó. Hình ảnh này đã dẫn đến phát minh rãnh phát sáng. Hãy sử dụng những hình ảnh khi gặp khó khăn.

1. Đọc lướt qua vài tờ báo và tạp chí. Chọn ngẫu nhiên hai hay ba bức tranh thú vị.

2. Miêu tả cụ thể một trong những bức tranh đó. Liệt kê những yếu tố miêu tả. Bao gồm cả những biểu tượng tự nhiên và những lời phát biểu hướng hành động. Liệt kê tất cả những điều đến với trí não bạn (hình ảnh, cảm giác, từ, cụm từ, v.v...). Nếu bạn nghĩ đến một chất liệu vô lý nào đó, hãy cứ nêu ra.

3. Bắt mỗi yếu tố miêu tả kết nối với vấn đề của bạn.

4. Liệt kê những ý tưởng của bạn.



Tổng giám đốc của một công ty nước hoa Nhật Bản đã yêu cầu hội đồng quản trị tìm ra ý tưởng giúp công ty tồn tại trong giai đoạn kinh tế khó khăn. Thất vọng với một số ý kiến của mọi người, ông đã đưa cho họ mỗi người một bức tranh con cua lớn, hướng dẫn họ nghiên cứu bức tranh và tìm ra ý tưởng giúp họ áp dụng vào kinh doanh từ con cua. Dưới đây là một số ý tưởng và kết nối của họ:

"Cua có thể tái sinh những cái càng bị mất. Chúng ta phải phát triển một dòng sản phẩm dự phòng trong trường hợp sản phẩm chính thất bại."

"Cua có thể nhìn 360 độ. Chúng ta phải nắm bắt đa dạng tin tức thị trường."

"Cua di chuyển chậm. Chúng ta không thể làm điều này. Chúng ta phải giảm quy mô để đáp ứng nhanh nhạy hơn với thị trường."

"Cua có những đặc điểm riêng. Chúng ta cần phát triển một sản phẩm riêng biệt có thể phân biệt với các sản phẩm khác."

"Cua là loài ăn thịt. Chúng ta cần phân phối các nguồn tài nguyên để xem tính sử dụng và những thị trường khác chúng ta tìm kiếm cho sản phẩm của mình."

Danh mục tranh

Dùng danh mục những bức tranh để khuyến khích tranh luận và những ý tưởng trong những phiên họp kích não của cả nhóm. Dưới đây là những hướng dẫn:

1. Đọc to những vấn đề và yêu cầu cả nhóm nói to suy nghĩ về các giải pháp.

2. Đưa cho mỗi thành viên của nhóm một tập chứa tám đến mười bức tranh không liên quan tới vấn đề.

3. Hướng dẫn các thành viên xem xét các bức tranh và im lặng viết ra những ý tưởng mới và hoặc thay đổi những ý tưởng cũ có được từ các bức tranh.

4. Sau đó, yêu cầu mỗi thành viên đọc to các ý tưởng.

5. Khi mỗi ý tưởng được đọc lên, đề nghị các thành viên tranh luận và cố gắng phát triển một ý tưởng mới hay thay đổi ý tưởng cũ. Ghi lại tất cả các ý kiến mới mà họ nêu ra.

6. Thu thập các đánh giá.

Một sự thay đổi thú vị là đưa cho những người tham gia những chiếc máy ảnh, bảo họ đi dạo và chụp bất kỳ vật hay cảnh thú vị nào. Dùng những bức ảnh đó như những dấu hiệu nhắc nhở. Các nhà quản lý từ các phòng ban khác nhau sẽ nhóm họp nhằm tìm kiếm biện pháp phối hợp làm việc ăn ý hơn. Một trong những bức ảnh đó chụp những chú chim đang ngắm nhìn bình cá vàng. Với một vài người thì dường như những chú chim này đang cố gắng giao tiếp với những chú cá vốn không thể nghe tiếng hót của chúng. Khi các nhà quản lý tranh luận về bức tranh, họ nhận ra họ đang coi như những chú chim không được lắng nghe. Còn các chuyên gia thị trường cảm thấy nhà nghiên cứu đang bận tâm với các vấn đề khoa học hơn là thương mại trong khi nhà nghiên cứu thấy các chuyên gia thị trường đang làm ngơ trước những khám phá công nghệ mới. Cuối cùng nhóm các chuyên gia thị trường và các nhà nghiên cứu đã họp thường kỳ để học "cách nói chuyện với nhau".

Những bức vẽ của trẻ em

Danh họa chuyên vẽ phong cảnh J.M.W. Turner đã dùng một kỹ thuật khác lạ để kích thích trí tưởng tượng của mình. Mỗi khi ông đến thăm bạn có con nhỏ, ông đều đưa cho bọn trẻ những chiếc bút màu nước và giấy để chúng vẽ. Đôi lúc, ông gợi ra một chủ đề chung chung, nhưng đôi lúc ông để chúng vẽ theo ý thích. Kết quả cho thấy là những thể hiện của cảm nhận trẻ thơ khác lạ và độc đáo. Sau đó Turner xin những bức tranh và quan sát với một trí não rộng mở để tạo những ấn tượng thị giác của riêng ông về những bức vẽ. Cách này gần giống với cách mà Leonardo da Vinci đã tưởng tượng những khuôn mặt và khung cảnh giữa những vết bẩn trên bức tường. Turner đã dùng những ấn tượng thị giác để gợi trí tưởng tượng sáng tạo nhận thức mới cho những khung cảnh quen thuộc.

Nếu bạn hay bạn của bạn có con nhỏ, hãy thử dùng phương pháp của Turner. Đưa cho chúng những dụng cụ vẽ và bảo chúng vẽ. Bạn có thể gợi ý một chủ đề chung chung. Chẳng hạn nếu vấn đề của bạn là làm sao tổ chức công ty hiệu quả hơn, bạn có thể gợi ý chúng vẽ cảnh người đang làm việc, hoặc nếu bạn lo lắng về an toàn lao động, hãy bảo chúng vẽ người đang gặp nguy hiểm. Hay đơn giản là để chúng vẽ bất kỳ điều gì chúng thích. Lấy những bức tranh và quan sát những hình ảnh, màu sắc với tâm trí rộng mở. Sau đó, hãy tạo kết nối bắt buộc giữa những hình ảnh đó với vấn đề của bạn.

Người mơ mộng, người thực tế và người phê phán

Tưởng tượng một sinh vật sống ở hành tinh khác với bầu không khí khác trong một hệ mặt trời xa xôi. Nghĩ một chút và vẽ bức tranh sinh vật mà bạn tưởng tượng.



Hầu hết mọi người vẽ sinh vật này tương tự như cách họ hiểu về cuộc sống mặc dù họ có thể thoải mái suy nghĩ đến bất kỳ điều gì. Cụ thể là sinh vật có các giác quan nhìn, nghe, ngửi, sờ, nếm. Hầu hết mọi người tạo ra những sinh vật với nhiều điểm chung và với các tính chất đặc trưng của sinh vật trên Trái Đất hơn là việc tạo ra cái gì đó đầy khí chất và không thể đoán biết.

Không có lý do gì buộc các động vật trên hành tinh khác phải giống với động vật trên Trái Đất. Những người vẽ các sinh vật không gian đã có thể lấy bất cứ kiến thức nền tảng đã có nào, như sự hình thành đá, cây cỏ hay

những đám mây để tạo nên hình dáng chung cho sinh vật này và mỗi người có thể sử dụng một điều gì đó khác biệt và mới lạ. Nhưng hầu hết mọi người đều vẽ những sinh vật này giống với các sinh vật trên Trái Đất.

Điều chúng ta đang nói đến là một hiện tượng được gọi là tưởng tượng kết cấu. Tưởng tượng kết cấu đề cập đến một thực tế là thậm chí khi chúng ta dùng trí tưởng tượng để phát triển ý tưởng mới, những ý tưởng này đều được cấu tạo theo những cách dễ dàng đoán biết theo các khuôn mẫu, danh mục và các khái niệm sẵn có.

Nghiên cứu cho thấy những ví dụ điển hình của một khái niệm được ta nhắc lại nhanh hơn những ví dụ không điển hình. Nếu bạn muốn kiểm chứng điều này, hãy nêu tên năm loài chim mà bạn nghĩ đến. Trong danh sách này rất có thể sẽ có tên những loài chim điển hình như chim két, chim giẻ cùi, chim sẻ nhưng ít có tên của những loài bạn ít thấy như bồ nông, đà điểu châu Phi, chim cánh cụt.

Vì những khái niệm điển hình của một khái niệm thường hiện ra trong đầu ta trước nên tự nhiên ta có khuynh hướng nắm lấy chúng ở những điểm xuất phát cho những ý tưởng mới. Bởi vì các thành phần tiêu biểu của một khái niệm thường mang đầy đủ các tính chất trung tâm, điều này có thể giảm sự đổi mới sau này. Chẳng hạn, chim két bay, đẻ trứng và xây tổ trên cây nhưng chim cánh cụt thì không. Một loài chim mới lạ sẽ giống những loài chim thường thấy hơn nếu bạn dựa vào một con két điển hình chứ không phải một con chim cánh cụt.

Cái chúng ta cần là các phương pháp mở rộng tư duy nhằm tìm hiểu những hạn chế bên ngoài, làm một loạt các khái niệm được hiểu theo những cách đáng ngạc nhiên và dựng lên những ý tưởng hoàn toàn mới lạ. Một phương pháp có tên là kỹ thuật tư duy sáng tạo mà Walt Disney sử dụng đã cho phép trí tưởng tượng phong phú của ông khám phá những khái niệm và ý tưởng khác thường. Phương pháp này đã đưa ông đến với những ý tưởng tuyệt vời, không phê phán và không bị kiềm chế. Sau đó, ông sẽ sắp xếp những điều này thành những ý tưởng khả thi và đánh giá chúng. Ông sẽ thay đổi cách suy nghĩ ba lần bằng cách đóng ba vai riêng biệt: kẻ mơ mộng, kẻ thực tế và kẻ phê bình.

Trong ngày đầu tiên, ông đóng vai người mơ mộng và mơ về những cảnh mình thường ao ước. Ông mặc cho trí tưởng tượng bay bổng mà không phải lo thực hiện những điều đó. Những suy tưởng đã cho phép ông kết nối từ ngữ, khái niệm và ý tưởng với những sự vật, sự việc bất hợp lý. Kết quả là một kho tàng các mối liên hệ, một dòng thác tưởng tượng với những ngọn núi ý tưởng đổ xuống dồn dập.

Ngày hôm sau, ông lại cố gắng ném những mơ mộng của mình xuống đất khi đóng vai một người thực tế. Là một người thực tế, ông sẽ phải tìm kiếm các biện pháp biến những ý tưởng của mình thành một cái gì đó hữu dụng và thực tế.

Ngày cuối cùng, ông đóng vai người phê bình và "bới lông tìm vết" những ý tưởng của mình. Liệu ý kiến đó có khả thi không? Bạn có thể chuyển những ý tưởng này thành lợi ích cho khách hàng không? Nếu được như vậy thì liệu có sinh lợi nhuận cho bạn không?

Hãy đóng vai người mơ mộng, người thực tế và người phê bình theo những chỉ dẫn sau:

1. Bạn là người mơ mộng. Tưởng tượng bạn có một cây đũa thần cho bạn bất kỳ điều gì bạn muốn. Bạn sẽ nghĩ đến điều ước gì giúp giải quyết vấn đề của bạn? Kể ra ít nhất ba tới năm điều, đặc biệt là những điều bình thường khó xảy ra. Cố gắng ước mỗi điều khó thực hiện hơn điều trước đó.

Ví dụ: Tổ dân phố của bạn muốn tăng thu bằng các quy định hiệu quả hơn cho các máy tính tiền đỗ xe. Điều ước của tôi là:

▪ Tôi ước chúng tôi có một mã cam kết. Tất cả mọi người vẫn phải giữ đúng thời gian đỗ xe và nộp tiền cho phòng cảnh sát hàng tuần.

▪ Tôi ước cảnh sát sẽ thấy những chiếc xe rời điểm đỗ, như vậy mọi người sẽ không thể vi phạm thời gian còn hiệu lực trên máy tính tiền.

▪ Tôi ước xe sẽ "bốc hơi" khi hết giờ trên máy tính tiền.

2. Chọn một trong những ước muốn đó:

Ví dụ: Tôi ước cảnh sát sẽ thấy những chiếc xe rời điểm đỗ, như vậy mọi người sẽ không thể vi phạm thời gian còn hiệu lực trên máy tính tiền.

3. Bạn là người thực tế. Đóng vai người thực tế bằng cách biến các ước muốn thành những ý tưởng khả thi. Đâu là đặc điểm chính của điều ước? Những điểm gì của điều ước lôi cuốn bạn? Rút ra một nguyên tắc, một đặc điểm hay vài khía cạnh của điều ước.

Dưới đây là các ví dụ về đặc điểm và khía cạnh của điều ước:

▪ Nguyên tắc là “nhìn”.

▪ Những người khác sẽ không thể vi phạm “thời gian còn hiệu lực”.

▪ Chúng ta sẽ tạo những việc làm mới. Chúng ta phải thuê thêm nhiều người trông bãi đỗ xe để trông coi những chiếc máy tính tiền.

▪ Hệ thống này sẽ thay đổi cách làm việc. Người lái xe sẽ không phải mất thời gian tìm kiếm những máy trống.

4. Rút ra một nguyên tắc hoặc khía cạnh và cố gắng sắp xếp chúng thành một ý tưởng khả thi.

Ví dụ “Nhìn”: làm cách nào mà bạn “nhìn” vào những ý tưởng sẽ đưa bạn đến một chính sách hiệu quả hơn cho các máy tính tiền đỗ xe?

Ý tưởng hình dung. Chế tạo những máy tính tiền đỗ xe với bộ phận cảm ứng tia hồng ngoại và chíp máy tính chạy bằng lithium để “nhìn” các khoảng trống đỗ xe. Khi một chiếc xe rời điểm đỗ, thời gian còn lại trên máy tính tiền sẽ được xoá.

5. Bạn là người phê bình. Đóng vai nhà phê bình bằng cách “chọc hố” vào những ý tưởng.

Ví dụ. Máy tính tiền biết “nhìn” có tính khả th, công nghệ cao. Nhược điểm chính là giá thành, vì một chiếc máy như vậy có giá cao gấp bốn lần máy thông thường. Tuy nhiên, giá cả sẽ được bù lại nhờ tổng thu hiệu quả hơn.

Bây giờ bạn có thể quay trở lại và xếp đặt các đặc điểm còn lại của cùng một điều ước trở thành những ý tưởng khả thi, và sau đó tiếp tục với các điều ước khác. Tạo ra thật nhiều ý tưởng khả thi có thể từ những điều ước đó.

Những ước muốn

Giữa mơ tưởng và sáng tạo có một mối quan hệ rõ ràng. Bạn sẽ chắc chắn có được một ý tưởng sáng tạo khi bạn mơ ước hơn là khi bạn chỉ nghĩ đến những tri thức thông thường. Những mơ ước giúp ta cân nhắc hơn khi đơn giản hoá các vấn đề. Phương thức này đã tồn tại lâu dài và nổi bật trong lịch sử khoa học, nghệ thuật. Các nhà khoa học đã áp dụng phương thức này và thất bại với những chi tiết ngoan cố. Những lý thuyết vật lý của Newton dù đã bị Einstein lật đổ vẫn là những lý thuyết gần đúng cho nhiều mục đích. Không một nhà vật lý nào phản đối khi NASA sử dụng những lý thuyết vật lý của Newton để tính toán các lực phóng và đường quỹ đạo của tàu con thoi, nhưng chính việc sử dụng cân nhắc những lý thuyết này đã giúp họ thực hiện những tính toán đó. Dưới đây là một số hướng dẫn cho việc kích não suy nghĩ theo nhóm với những ước muốn:

1. Trưởng nhóm viết các chủ đề trên các tấm bìa, giấy dán và dán lên tường hay bảng.

2. Đề nghị những người tham gia tưởng tượng họ có một cây đũa thần. Cây đũa sẽ cho họ bất kỳ điều gì họ muốn. Họ ước những điều gì cho các chủ đề, đặc biệt là những điều khó thành hiện thực? Những người tham gia sẽ lặng lẽ liệt kê những điều ước trong hai đến ba phút.

3. Những người tham gia lựa chọn một điều ước và viết lên tấm bìa hay giấy dán.

4. Thu thập những tấm bìa ước lại và dán xung quanh các chủ đề. Trưởng nhóm sẽ sắp xếp những tấm bìa này, đặt những tấm bìa có quan hệ với nhau thành từng nhóm.

5. Chọn một điều ước. Chọn điều ước thú vị nhất trong nhóm.

Ví dụ: Những tấm kính chắn gió sẽ sạch ngay lập tức khi thời tiết xấu (mưa, mưa đá, tuyết, băng, sương mù, bụi bẩn, v.v...). Cần gạt nước và giẻ lau cũng giúp lau sạch một chút, nhưng bụi bẩn hiếm khi được chùi sạch hoàn toàn. Một nhóm kỹ sư đã cố gắng tìm ra biện pháp làm sạch các tấm kính chắn gió. Điều mà họ mong muốn có được là: điều gì sẽ xảy ra khi một tấm kính chắn gió có thể tự lau sạch?

6. Tư duy theo nhóm nhằm tìm ra các biện pháp biến mong muốn thành hiện thực. Làm thế nào để bạn tới gần những mong muốn qua việc có được một điều gì đó giống với hiệu quả bạn ao ước? Hỏi xem những đặc điểm hay khía cạnh riêng nào của điều ước hấp dẫn mọi người. Sau đó, hãy cố gắng xác định những thay đổi hay những hoạt động khả thi nào tiêu biểu cho những đặc trưng cụ thể đó. Hỏi những câu hỏi như ”bạn có thể không”, “còn bạn”, “điều gì xảy ra nếu”.

Ví dụ: Một kỹ sư chú ý thấy những ống kính của máy camera dường như có khả năng tự lau sạch. Những ống kính này được sơn phủ một lớp titan oxit. Khi ánh sáng mặt trời chiếu lên lớp sơn phủ này, một phản ứng hoá học xảy ra sẽ đẩy bụi bẩn ra khỏi ống kính. Các kỹ sư đã quyết định thử xem có thể áp dụng quá trình này cho kính chắn gió ô tô hay không.

7. Liệt kê và chỉnh sửa các ý tưởng.

Ví dụ: Các kỹ sư thấy rằng không thể sơn trực tiếp titan oxit lên các tấm kính bởi vì các tấm kính chứa natri. Họ giải quyết điều này bằng cách phủ lên kính một lớp axít trước để khử natri, sau đó mới sơn phủ titan oxit. Quá trình này sẽ giúp kính chắn gió tự lau sạch mọi bụi bẩn, trừ những bãi phân chim lớn.

8. Chọn một điều mong muốn khác. Chọn điều độc nhất trong nhóm và áp dụng quá trình tương tự.

9. Tiếp tục thực hiện quá trình tương tự với những điều mong muốn khác cho đến khi tạo ra đủ các ý tưởng.

Càng có nhiều điều ước thú vị và độc đáo thì càng có nhiều khả năng có những khuynh hướng và ý tưởng độc đáo. Một người đàn ông gặp vấn đề với cá đông lạnh. Cá đông lạnh qua đường dây chế biến có vị nhạt nhẽo và

chán ngán. Ông ta đã dùng mọi biện pháp, kể cả việc giữ cá sống đến phút cuối nhưng vẫn không hiệu quả. Các chuyên gia thực phẩm đã cho ông biết câu trả lời là giữ làm cho vận động. Tuy nhiên, cá vẫn không vận động bất kể người ta khuấy nước động như thế nào chăng nữa.

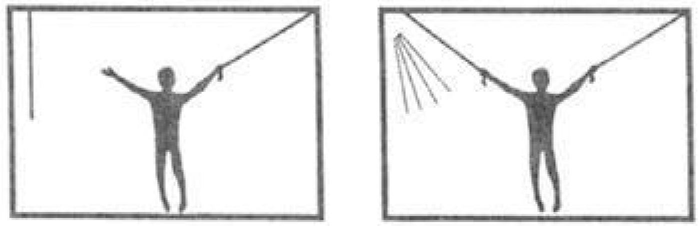
Người chủ đã vẩy cây đũa thần và ước ông ta có thể "kéo" cá lên từ đại dương vào phút cuối và chế biến ngay lập tức. Mong muốn này đã gợi cho ông nghĩ tới môi trường sống tự nhiên của cá, bao gồm cả động vật ăn thịt. Kết nối cốt yếu là động vật ăn thịt là lý do khiến cá luôn vận động. Ông ta nghĩ: "Tại sao không đưa vào trong bể những con cá ăn thịt?". Cá phải tiếp tục di chuyển để thoát khỏi các con vật đó và giữ được sự tươi sống và vị ngon. Tất nhiên có những con cá không thể thoát khỏi sự bám đuổi và bị ăn thịt, nhưng sự hy sinh đó không là gì so với việc có được một món cá tươi ngon.

Quá trình nào cũng có thể thực hiện miễn là nó có thể đưa ra sự biến đổi bất ngờ cho những lựa chọn sau đó.

Máy bay giấy

Khi bạn tích cực tham gia giải quyết một vấn đề, sự chú ý và phạm vi nhận thức của bạn sẽ bị thu hẹp lại. Trong một thời điểm bất kỳ nào đó, chỉ một phạm vi nhỏ của thông tin được xem xét và sử dụng. Nhưng những thông tin từ bên ngoài lại có thể là những dấu hiệu, những gợi ý giúp bạn mở rộng sự tập trung và mang đến những liên kết quan trọng tới cách hiểu mới cho vấn đề đó.

Ví dụ, trong một hội thảo, những người tham gia được yêu cầu buộc hai đầu của hai sợi dây treo từ trần nhà. Vấn đề là hai sợi dây đó bị treo cách nhau quá xa, không thể nối cùng một lúc. Giải pháp cần thiết bao gồm việc nhận ra sự có mặt của một chiếc kìm nằm ngay trong tầm mắt − chiếc kìm này không chỉ là một vật dùng để túm buộc mà còn được dùng như một quả lắc. Khi bị buộc vào một trong hai sợi dây, chiếc kìm này sẽ giúp đẩy sợi dây gần tới sợi dây còn lại, do đó cho phép một người giữ sợi dây thứ hai trong khi chờ sợi dây thứ nhất tới. Hầu hết mọi người không giải quyết được vấn đề sau mười phút.



Tôi đẩy một trong hai sợi dây chuyển động đến trước mặt mọi người mà không nói gì cả. Sau khi để lộ ra điều đó, hầu hết mọi người đều giải quyết được vấn đề chỉ trong vòng sáu mươi giây. Tuy nhiên, ít ra điều thú vị là hầu hết mọi người đều không biết rằng đầu sợi dây bị đẩy không làm được gì để giúp họ giải quyết vấn đề.

Ý thức chỉ có hạn trong khả năng xử lý thông tin vì mọi người chỉ có thể nhận thức một vài điều cùng một lúc. Bởi vậy, mặc dù những người đó không nhận ra một cách có ý thức sự chuyển động của sợi dây, họ dường như đã được ngầm thông báo điều đó. Nói cách khác, mọi người có khả năng phản ứng hiệu quả lại thông tin người ta không chủ ý để tâm và ghi nhớ. Dường như họ được thông báo ngầm các dấu hiệu và gợi ý mà họ có thể hay không thể nhớ.

Một phương pháp thú vị khác nhằm đưa ra gợi ý cho những người tham gia trong nhóm là bảo họ lặng lẽ viết ra ba hay bốn ý tưởng trên một tờ giấy về vấn đề đang xem xét Đặt tên cho tờ giấy đó là “những ý tưởng” Trên những tờ giấy riêng biệt, yêu cầu những người tham gia liệt kê những ý nghĩ của họ về vấn đề đó Đặt tên cho những tờ giấy đó là “những gợi ý”. Tự do liên hệ và liệt kê tất cả những ý nảy sinh trong đầu bạn và viết lên những tờ giấy gợi ý đó, chẳng hạn như đặc điểm, thành phần, những mong muốn, những chướng ngại vật và kể cả những ý tưởng ngớ ngẩn, v.v... Dùng kỹ thuật dòng ý thức để liệt kê tất cả những điều nảy sinh trong đầu bạn.

Nhờ mọi người lấy những tờ giấy “gợi ý” và gấp thành những chiếc máy bay giấy. Sau một dấu hiệu nào đó, mọi người sẽ ném những chiếc máy bay “gợi ý” khắp căn phòng. Tất cả mọi người sẽ nhặt những chiếc máy bay của người khác. Dựa vào những điều đọc được trên những chiếc máy bay, họ sẽ lấy “những gợi ý” mới và sử dụng chúng để chỉnh sửa những ý tưởng ban đầu.

Những từ ngữ liên quan

Đây là một thí nghiệm không còn mới của ngành tâm lý học để giải quyết vấn đề. Đặt một số hạt ngô trên mặt đất và một tấm kính phía trước những hạt ngô. Đưa một con gà đang đói đứng trước tấm kính, như vậy tấm kính sẽ ở giữa ngô và con gà. Con gà sẽ cố đi thẳng xuyên qua tấm kính để ăn những hạt ngô. Con gà không thể thay đổi mối quan hệ với hạt ngô − tức là tấm kính chắn ngang − nên phải đi vòng qua chướng ngại vật đó. Con gà đã bị một tấm vải liên hệ che “con mắt trí óc” và chỉ nghĩ đến cách đi thẳng tới những hạt ngô.

Con người cũng hành động theo cách đó. Một cột đèn giao thông ở gần nhà bạn với đường quành trái và đường đi thẳng. Mỗi tối trong tuần, một hàng ô tô dài khoảng 20 chiếc xe đỗ bên đường quành trái và chờ đèn xanh. Và mỗi tối tôi lái xe thẳng, đi quanh khu nhà và lái tới con đường trước bất kỳ chiếc xe nào đi qua cột đèn giao thông. Giống như con gà, họ cũng bị che mắt bằng một tấm vải liên hệ và chỉ nghĩ đến việc chờ trong hàng xe quành trái, thay vì đi vòng qua khu nhà.

Phát biểu cơ bản “Đặt một vật trong mối quan hệ mới vật khác” là một loại câu dùng để miêu tả tuyên bố về một khám phá, một phát minh, một ý tưởng. Có thể nói khám phá và phát minh không hơn gì việc đặt hai vật cũ trong mối quan hệ mới. Hãy nghĩ điều này giống như một đẳng thức toán học với hai yếu tố của một vấn đề trên mặt kia của một từ liên quan. Bạn tạo ra một tuyên ngôn hành động cơ bản: “Đặt một vật − một vật khác.” Có 60 từ tiếng Anh cơ bản có thể vừa với chỗ chấm và thay đổi mối quan hệ của các yếu tố. Dưới đây là 60 từ đó:

Về	Dưới	Gần	Sau đó
Ở trên	Ở dưới	Không	Mặc dù
Sang	Bên cạnh	Bây giờ	Thông qua
Sau khi	Giữa	Của	Cho đến khi
Chống lại	Vượt qua	Khỏi	Tới
Dọc theo	Nhưng	Trên	Hướng tới
Ở giữa	Bởi, bằng	Đối lập	Ở dưới
Trong số	Xuống dưới	Hoặc	Lên trên
Và	Trong lúc	Bên ngoài	Ở trên
Quanh	Ngoại trừ	Quá	Khi nào
Như là	Cho	Vượt qua	Ở đâu
Tại	Từ	Quanh	Trong khi
Bởi vì	Nếu	Từ khi	Với
Trước khi	Ở trong	Bởi vậy	Trong vòng
Phía sau	Vào trong	Vẫn	Mà không

Kế hoạch chi tiết

1. Chia vấn đề của bạn thành nhiều yếu tố.

Ví dụ: Một nhóm nhà thiết kế muốn nâng cấp chiếc tủ lạnh. Một số yếu tố của vấn đề này là "tủ lạnh", "cửa tủ", "máy ướp lạnh", "nguồn năng lượng điện", "khay đá", "khay thức ăn", "đèn bên trong", "duy trì không khí lạnh", "thẩm mỹ" và "màu sắc".

2. Chọn hai yếu tố chính của vấn đề

Ví dụ: "tủ lạnh" và "cửa tủ".

3. Chọn một từ liên hệ và chèn từ đó vào giữa hai yếu tố đó. Thành công trong giải quyết vấn đề đến từ việc thay đổi những mối quan hệ giữa các yếu tố trong một tình huống. Hai phần của một khái niệm thuộc vấn đề "bắt buộc" cùng với một hoặc nhiều từ liên quan nhằm tạo ra những liên kết khác lạ. Những liên kết này sau đó được dùng để kích thích những ý tưởng mới.

Ví dụ: Tủ lạnh không có cửa.

4. Kiểm tra sự kết hợp và viết ra bất kỳ ý tưởng nào được gợi nên.

Ví dụ: Mối quan hệ (mà không có cửa) đã gợi nên ý tưởng phát minh một chiếc tủ lạnh không có cửa. Một "cơn lốc xoáy" khí lạnh xoay vòng bên trong chiếc tủ lạnh, trong khi một vòi phun thẳng đứng tạo nên một tấm màn cửa bảo vệ không cho khí ấm vào. Chiếc tủ lạnh này được thiết kế hình tròn và có thể được đặt ở bất kỳ nơi nào.

5. Lặp lại các bước hai và ba. Tiếp tục di chuyển đến các mối quan hệ khác bằng cách thay đổi các yếu tố của vấn đề và những từ liên quan nhằm thêm vào những ý tưởng.

Ví dụ: Trong ví dụ của chúng ta, các nhà thiết kế tiếp tục tìm kiếm những ý tưởng bổ sung. Chuyển qua một loạt mối quan hệ, họ dừng lại ở ý tưởng "tủ lạnh" bên cạnh "nguồn năng lượng điện". Điều này gợi cho họ ý tưởng thiết kế một nguồn năng lượng pin dự phòng nhỏ có thể hoạt động khi gặp vấn đề về năng lượng.

Bằng cách chuyển qua các mối quan hệ có thể và sau đó dùng sự nhanh trí để nhận ra cách giải quyết khi bạn thấy chúng, bạn có thể giải quyết vấn đề thành công. Ví dụ, một nghịch lý trong tổ chức kinh doanh là bạn cần "trao quyền" cho mọi người để họ có thể phản ứng sáng tạo lại những điều kiện thay đổi nhanh chóng và cùng lúc đó, bạn cần kiểm soát đầy đủ những hoạt động nhằm đạt được những mục tiêu của tổ chức kinh doanh. Những thành phần trong vấn đề của bạn có thể là "trao quyền", "nhân viên", "tổ chức", "kiểm soát", "mục tiêu", "phản ứng sáng tạo" và "quản lý". Bằng cách xem xét mối quan hệ − "Trao quyền thông qua nhân viên" − bạn hiểu được về thời gian đầu tư, khả năng tạo uy tín và sự liên kết tham gia của nhân viên. Bằng cách xây dựng cam kết, uy tín và sự liên kết, tổ chức sẽ có được sự kiểm soát, không phải nhờ kiểm soát nhân viên mà để họ tự do.

CHIẾN LƯỢC 6

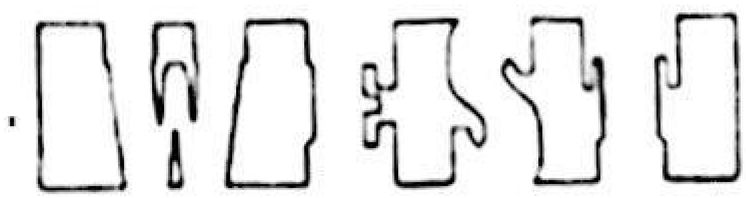
Nhìn vào mặt khác của vấn đề

Khi giải quyết một vấn đề, người ta thường định ra ranh giới nhằm giới hạn vấn đề. Ranh giới của vấn đề được định nghĩa bằng giả định, và trong ranh giới đó người ta suy nghĩ theo những lối thông thường để tìm ra giải pháp cho vấn đề. Tuy nhiên, những ranh giới này thường chỉ là tưởng tượng trong khi biện pháp giải quyết không phải lúc nào cũng nằm trong ranh giới đó. Năm 1872, Richard Dedekind là người đầu tiên chỉ ra rằng các nhà toán học đã nhầm nếu họ nghĩ họ đang thực hiện các phép tính trên một chuỗi số liên tiếp. Ông đã chứng minh được không có chuỗi số liên tiếp. Trong bất kỳ khoảng số nào, chẳng hạn từ 1 đến 5, bạn có thể thay đổi số lượng tuỳ thích. Với các số tự nhiên như 2, 3 hay 4, bạn có thể thêm vô hạn những tỷ lệ như 3/4, 118/119, hay bạn có thể thêm vô hạn những số vô tỉ như căn bậc hai và bạn sẽ không bao giờ bao phủ được hết khoảng trống số đó. Công trình của ông được biết với tên gọi định luật không liên tiếp.

"Không liên tiếp" nhanh chóng trở thành chủ đề của chủ nghĩa hiện đại và là lối tư duy mới khoa học, nghệ thuật và trong cả những phát minh. Nhà vật lý học Ludwig Boltzman nhanh chóng chứng minh rằng chuyển tiếp cũng chỉ là ảo tưởng tĩnh trong vật lý, bởi hoạt động của những nguyên tử là không thể đoán biết. Họa sĩ người Pháp George Seurat cũng sử dụng lối tư duy này khi ông nghĩ ra một kỹ thuật mới là vẽ tranh bằng những chấm li ti và bức họa đầu tiên từ phương pháp này là bức *Sunday Afternoon on the Insland of la Grande Jatt* (Chiều chủ nhật trên đảo la Grande Jatt). Bức tranh này được vẽ với hàng chấm màu, mỗi chấm không lớn hơn 1/8 inch. Thực ra tác phẩm này gồm khoảng 50 hình người, chó, một con khỉ, nhưng lại có thể thu nhỏ thành những chấm màu tạo nên một tổng thể hoà hợp diễn tả một khung cảnh thật bình yên. Một thắng lợi khác của định luật không chuyển tiếp là phát minh máy quay phim của Thomas Edison với 16 bức ảnh tĩnh trên một giây và sự chuyển động liên tiếp của những hình tĩnh làm mắt ta nhìn thấy một hình động.

Sự đảo ngược

Tuy nhiên với Dedekind, ông đã nhìn vào mặt khác của định luật chuyển tiếp. Ông đảo ngược lối suy nghĩ để hiểu vấn đề sâu sắc hơn và nhờ đó có được lối tư duy mới, những khám phá và nghệ thuật mới. Hình minh họa dưới đây là những hình bất quy tắc, trông như những miếng bánh pizza vô nghĩa. Tuy nhiên, nếu bạn tập trung vào nền − tức là khoảng cách giữa các hình này − sẽ thấy một chữ "WEST". Nếu bạn vẫn chưa nhìn thấy, hãy đặt một cái thước thẳng trên đầu và cuối những hình này bạn sẽ thấy chữ này rõ hơn.



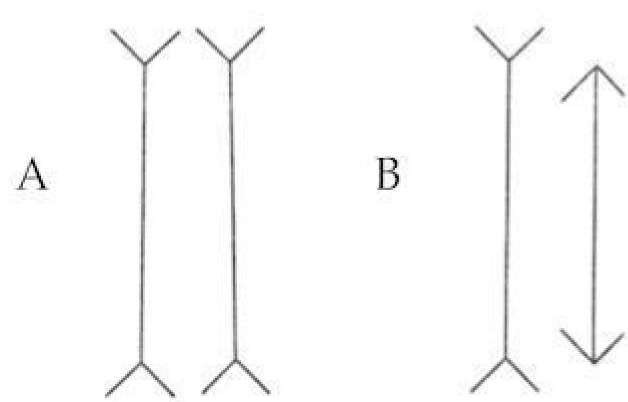
Tập trung vào nền chứ không phải vào các hình vẽ đã làm thay đổi cách nhìn của bạn và bạn sẽ thấy được những điều mà trước đó không thể thấy. Đây cũng là điều xảy ra khi bạn đảo ngược cách nhìn của mình và nhìn vào mặt khác của vấn đề. Giả sử bạn được chọn làm chủ nhà cho giải tennis đấu loại đơn. Có 117 người tham gia. Bạn phải sắp xếp bao nhiêu trận cho số người tham gia này?

Khi gặp vấn đề đó, hầu hết mọi người sẽ vẽ biểu đồ chỉ ra những cặp trong từng trận và số người thừa ra do không có đối thủ. Một số người cố gắng tính theo phương pháp toán học. Thực ra câu trả lời là 116 trận và một ai đó có thể tính ra con số này ngay lập tức mà không cần dùng đến một biểu đồ hay một công thức toán học phức tạp nào. Để có được kết quả này, hãy đảo ngược suy nghĩ từ người thắng cuộc sang người thua cuộc trong mỗi trận đấu. Bởi vì chỉ có một người thắng cuộc trong toàn giải nên phải có 116 người thua cuộc. Mỗi người chỉ thua một lần nên phải có 116 trận đấu.

Thường thì người ta sẽ tập trung vào người thắng cuộc chứ không phải vào người thua cuộc. Đảo ngược suy nghĩ sẽ khiến bạn xem xét những người thua cuộc thay vì người thắng cuộc và nhờ vậy có thể giải quyết vấn đề dễ dàng. Đảo ngược cách bạn vẫn nhìn một vấn đề sẽ khuyến khích bạn xem xét những điều mà có thể bạn không định xem xét. Trong thời kỳ

Trung đại, rất nhiều người dân trong một ngôi làng Pháp đã chết do những bệnh dịch ghê gớm. Những người dân khác phát hiện ra rằng họ đã vô tình chôn một vài người vẫn còn sống. Một người giàu trí tưởng tượng sẽ giải quyết được điều này nhờ đảo ngược vấn đề. Ông đề nghị phải chắc chắn người đã chết trước khi đem chôn bằng cách đặt một cái cọc lên trên trái tim người bị chôn. Đảo ngược vấn đề đã đảo ngược quan điểm của họ.

Sự đảo ngược sẽ phá vỡ lối tư duy thông thường của bạn và kích thích lối tư duy mới. Bạn xem xét vấn đề như chúng vốn có, sau đó xoay ngang, lộn từ trong ra ngoài, lộn ngược từ sau ra trước để xem điều gì xảy ra. Trong hình minh họa dưới đây, hình A là hai đoạn thẳng song song bị giới hạn hai đầu bằng mũi tên. Trong hình B, những mũi tên bị đảo ngược trên một đoạn thẳng, làm thay đổi nhận thức của bạn và khiến bạn tưởng rằng đoạn thẳng đó ngắn hơn. Đoạn thẳng đó không ngắn hơn. Hãy đo và bạn sẽ thấy độ dài của nó vẫn bằng với những đoạn thẳng còn lại. Đoạn thẳng không thay đổi nhưng nhận thức của bạn thay đổi.



Trong hình A, các góc tại cuối mỗi đoạn thẳng dường như mở ra một khoảng không hạn chế tiềm tàng. Đảo ngược góc này khiến ta có cảm giác đóng và hạn chế khoảng không đó, chính điều này đã thay đổi nhận thức của bạn về chiều dài đoạn thẳng đó.

Một sự đảo ngược góc đơn giản tạo nên một sự thay đổi đáng kinh ngạc như bạn đã thấy trong hình minh họa trên. Một sự thay đổi nhận thức tương tự cũng diễn ra khi bạn đảo ngược lối tư duy thông thường của mình về một vấn đề, một tình huống. Khi Henry Ford đi vào con đường kinh doanh ô tô, ý nghĩ thông thường là bạn phải “đưa mọi người tới công việc”. Ông đã đảo

ngược thành "đưa công việc tới mọi người" và phát minh ra dây chuyền sản xuất. Khi Al Sloan trở thành Tổng Giám đốc của tập đoàn General Motor, một điều thông thường là mọi người phải thanh toán tiền xe trước khi lái nó. Ông đã đảo ngược thành "Bạn có thể lái xe trước khi bạn thanh toán tiền" và ông đã đi tiên phong trong ý tưởng mua trả góp.

Cách đây vài năm, các nhà hoá học đã gặp một vấn đề cực kỳ khó khăn khi muốn phủ một lớp hương vị dễ chịu lên thuốc kháng sinh. Thuốc ngâm dẫn đến hiện tượng lớp bao phủ gồ ghề, không nhẵn nhụi. Họ đã bế tắc cho đến khi đảo ngược lối tư duy. Thay vì tìm kiếm phương pháp đặt cái gì đó "lên" viên thuốc, họ tìm kiếm cách lấy cái gì đó "ra khỏi" thuốc kháng sinh. Chính sự đảo ngược này đã đưa đến một kỹ thuật mới cho việc bọc thuốc. Những viên thuốc này được ngâm trong một dung dịch và được đưa vào một chiếc đĩa quay. Lực li tâm tác dụng lên dung dịch và viên thuốc khiến cho chúng tách rời, để lại một lớp bằng phẳng, dễ chịu xung quanh viên thuốc.

Nhà vật lý và triết học David Bohm tin rằng các thiên tài có khả năng cùng một lúc suy nghĩ nhiều vấn đề bởi họ có thể dung hoà được những điều xung khắc, đối lập nhau. Phát minh đột phá của Thomas Edison về hệ thống đèn điện gồm có việc mắc mạch điện song song và dùng dây tóc bóng đèn kháng trở cao. Theo lối suy nghĩ thông thường thì hai việc này không thể cùng thực hiện được, nhưng thực tế không hoàn toàn như vậy bởi tính xung khắc giả định. Vì Edison có thể dung hoà được mâu thuẫn giữa những điều xung khắc nên ông có thể thấy được mối quan hệ đưa ông đến bước đột phá này.

Edison luôn muốn thử thách lối tư duy thông thường bằng cách cố gắng đảo ngược chúng. Một giai thoại thú vị về Edison là mỗi khi phỏng vấn những người đến xin việc, ông đều mời họ ăn trưa và gọi cho họ một bát súp. Nếu ai đó thêm gia vị trước khi nếm, ông sẽ không nhận vào làm. Ông nhận thấy người này có quá nhiều giả định bất di bất dịch trong cuộc sống hàng ngày, như vậy nếu nhận họ vào làm thì ông sẽ phải mất thời gian luyện cho họ suy nghĩ sáng tạo.

Trong hình minh họa dưới đây, bạn có thể thấy bốn đầu mũi tên đen trên một nền trắng hoặc bốn mũi tên trắng trên một nền đen. Bạn có thể chọn tập trung vào những mũi tên trắng hoặc đen. Tập trung vào các mũi tên đen sẽ

đánh thức ý niệm về những mũi tên trắng và ngược lại. Tương tự, một ý nghĩ bất kỳ nào đó sẽ đánh thức ý niệm về điều đối lập đơn giản chỉ cần thêm từ “không” hoặc đảo ngược ý nghĩ đó.



Nhà toán học, triết học Bertrand Russell đã khiến các đồng nghiệp kinh ngạc khi chứng minh rằng trong đối số toán học, mọi phương án đều dẫn đến số đối lập. Bạn có thể kích thích những ý tưởng mới qua việc xem xét những điều đối lập của bất kỳ hành động hay việc làm nào. Khi các kỹ sư sinh học tìm kiếm một biện pháp cải thiện chất lượng cà chua, họ xác định gen làm cà chua chín. Họ nghĩ rằng nếu gen này giúp cà chua chín nhanh (mũi tên đen), có lẽ họ sẽ sử dụng gen này để làm chậm quá trình ngược lại bằng việc đảo ngược (mũi tên trắng). Họ sao chép gen đó, đặt ngược lại và gen này sẽ làm cà chua chín chậm, nhờ vậy ta có thể có cà chua chín tự nhiên vào mùa đông.

Đảo ngược những giả định

Giả sử bạn muốn mở một nhà hàng mới và bạn gặp khó khăn trong việc có được những ý tưởng mới. Để có được những ý tưởng, bạn có thể thực hiện theo quá trình sau:

1. Liệt kê tất cả các giả định cho vấn đề của bạn.

Ví dụ: Một số giả định thông thường về nhà hàng như sau:

A. Nhà hàng có thực đơn viết tay, hay nói hoặc ngụ chỉ.

B. Nhà hàng tính tiền đồ ăn.

C. Nhà hàng phục vụ đồ ăn.

2. Đảo ngược mỗi giả định. Điều ngược lại là gì ?

Ví dụ: Những giả định ngược có thể là:

A. Nhà hàng không có bất kì loại thực đơn nào.

B. Nhà hàng miễn phí đồ ăn.

C. Nhà hàng không phục vụ loại thức ăn nào.

3. Hãy tự hỏi làm sao để đạt được các giả định ngược đó. Làm thế nào mà ta có thể mở được một nhà hàng không có bất kì loại thực đơn nào mà vẫn có thể tồn tại được (kinh doanh được).

Ví dụ:

A. Nhà hàng không có thực đơn. *Ý tưởng: Đầu bếp sẽ giới thiệu cho khách hàng những thứ mà ông ta mua hôm đó ở các chợ thịt, cá và rau. Ông ta sẽ bảo khách hàng chọn những thứ họ thích và ông sẽ làm món có chứa những thứ đó, đặc biệt cho mỗi khách hàng.*

B. Nhà hàng miễn phí đồ ăn. *Tưởng: Một quán cà phê ngoài trời sẽ tính tiền thời gian thay vì đồ ăn. Sử dụng một phiếu thời gian và tính lượng thời gian (phút) của khách hàng. Đồ ăn thức uống sẽ được miễn phí hoặc thanh toán theo giá gốc.*

C. Nhà hàng không phục vụ đồ ăn. *Ý tưởng: Xây dựng một nhà hàng với trang trí độc đáo trong một môi trường mới lạ và cho thuê địa điểm. Mọi người sẽ mang theo đồ ăn thức uống (túi picnic, v.v...) và thanh toán phí thuê địa điểm.*

4. Hãy chọn một giải pháp và xây dựng thành ý tưởng thực tế. Trong ví dụ trên, chúng ta đã xem xét giả định nhà hàng không có thực đơn. Ta có thể gọi nhà hàng này là đầu bếp sáng tạo. Đầu bếp sẽ tạo ra món ăn từ các nguyên liệu được khách hàng lựa chọn và đặt tên món ăn đó theo ý khách hàng. Mỗi khách hàng sẽ được nhận một bản in công thức nấu món ăn đó của đầu bếp.

Phép đảo ngược làm lối suy nghĩ thông thường của bạn mất ổn định và cho phép thông tin có thể tự do kết hợp với nhau theo những cách mới mẻ. Ví dụ:

▪ Giả sử bạn có một ly rượu whisky lạnh pha bạc hà. Đảo ngược điều này thành rượu whisky lạnh pha bạc hà có bạn. Làm thế nào để thực hiện điều này? Giả sử bạn đang rơi xuống một ly rượu bạc hà. Điều này làm nảy sinh ý tưởng tạo ra một buồng tắm có các loại nước hoa và dầu thơm khác nhau.

▪ Những người lái xe sẽ kiểm soát được thời gian đỗ xe. Đảo ngược điều này thành những chiếc xe tự kiểm soát thời gian đỗ. Điều này làm nảy sinh ý tưởng đỗ xe ở mọi nơi, miễn là bạn để đèn sáng. Đây có thể là một ý tưởng tốt cho việc tự kiểm soát vốn đang là vấn đề với những người đỗ xe trên trục đường chính trong thời gian lâu.

▪ Các nha sĩ có những dụng cụ nha khoa. Đảo ngược thành các nha sĩ không có dụng cụ nha khoa. Làm thế nào mà các nha sĩ làm việc được nếu không có dụng cụ? Điều này nảy sinh ý tưởng bệnh nhân tự mua dụng cụ cho riêng mình, những dụng cụ này sẽ được các nha sĩ giữ hộ trong phòng khử trùng, giúp ngăn ngừa bệnh lây lan.

▪ Ghế cao. Đảo ngược lại thành ghế bằng phẳng. Điều này gợi nên ý tưởng về vật liệu đệm dày mà bạn có thể đặt lên bất kỳ vật gì, như vậy một tảng đá hay một cây gỗ cũng có thể giống một chiếc ghế. Thực ra, bạn có thể đặt tấm đệm lên bất kỳ vật gì trong tự nhiên và biến nó thành một chiếc ghế.

Giả sử hai cậu bé ở hai độ tuổi và khả năng chơi cầu lông khác nhau. Cậu bé lớn hơn chơi tốt hơn cậu bé nhỏ hơn và thắng tất cả các trận. Cậu bé nhỏ hơn chán nản và không muốn chơi nữa. Khi đó cậu lớn hơn sẽ mất vui, vậy phải làm thế nào để cậu bé nhỏ hơn tiếp tục chơi? Người suy theo lối thông thường sẽ đưa ra ý nhượng bộ cậu bé nhỏ hơn hoặc cổ vũ cậu chơi đẹp dù thua. Một người dung hoà được những mâu thuẫn có thể thấy được mấu chốt của vấn đề là tính cạnh tranh và sẽ tìm kiếm ý tưởng cho sự hợp tác, điều ngược lại của cạnh tranh. Một ý tưởng là biến trò chơi này thành một trò chơi hợp tác để xem hai cậu bé có thể cùng nhau giữ quả cầu bay qua bay lại trong bao lâu.

Các nhóm

Khi làm việc trong một nhóm nhỏ hãy yêu cầu các thành viên viết những giả định của họ về một vấn đề vào một danh sách được đánh số. Sau đó, bạn có thể:

▪ Gọi ngẫu nhiên một số, chẳng hạn số ba. Sau đó, mỗi người phải đảo ngược giả định của mình trong danh sách và tìm cách biến những giả định ngược đó thành những ý tưởng khả thi.

▪ Yêu cầu mỗi người chọn một giả định và đảo ngược điều đó.

▪ Yêu cầu mỗi người đảo ngược tất cả các giả định.

▪ Cắt danh sách này thành những mảnh giả định và để vào một cái túi giấy. Rút ra một mảnh và cả nhóm cùng thực hiện việc đảo ngược thành một điều gì đó mới mẻ. Tiếp tục rút những mảnh khác cho đến khi bạn có được ý tưởng như ý.

Phép đảo ngược tạo ra nhiều ý tưởng khuyến khích trong một thời gian ngắn. Trong một ví dụ, một giám đốc công ty sản xuất máy photocopy lớn đã đảo ngược thái độ của công ty về cạnh tranh từ bất hợp tác sang hợp tác. Thông thường suy nghĩ của họ là không hợp tác với đối thủ cạnh tranh trong bất kỳ tình huống nào. Hệ quả là công ty của bà từ chối bảo dưỡng máy cho công ty cạnh tranh. Bà đã đảo ngược điều này thành chủ trương được công bố rằng công ty sẽ không chỉ bảo dưỡng máy cho các công ty cạnh tranh mà còn đề cao quyền bảo dưỡng của họ. Chủ trương này đã thực sự thành công. Công ty đã thiết lập được mối quan hệ với nhiều khách hàng vốn là đối thủ cạnh tranh và giúp tăng doanh số bán hàng.

Phép đảo ngược cũng giúp bạn nhìn nhận vấn đề theo hai cách khác nhau. Có lẽ ví dụ rõ nét nhất cho điều này nằm trong toán học. Một đẳng thức cũng giống như việc dùng hai cách khác nhau để miêu tả một vấn đề, và lợi ích của việc miêu tả một số bằng hai cách thay vì một cách lớn đến mức trở thành nền tảng toán học. Nhìn nhận vấn đề theo hai hướng khác nhau (của một dấu bằng) giúp bạn thực hiện được toàn bộ quá trình và có được câu trả lời cho vấn đề của mình.

Đảo ngược cách nhìn

Hãy xem bí ẩn của chiếc gương: Tại sao gương dường như biến một vật từ trái sang phải chứ không từ trên xuống dưới? Tại sao chữ trong một cuốn sách lại ngược từ trước ra sau mà không ngược từ trên xuống dưới và tại sao tay trái của bạn lại trở thành tay phải trong gương và ngược lại?

Khi nhìn vào gương, bạn tưởng tượng mình đang biến từ trái sang phải như thể bạn đi quanh một tấm gương và nhìn một hướng khác. Thông thường ta đặt câu hỏi tại sao chúng ta không thể giải thích điều gì đang xảy ra với tấm gương. Để hiểu được hình ảnh của gương, bạn phải đảo ngược cách nhìn nhận hình ảnh của mình trong gương. Tưởng tượng mũi và phần sau đầu bạn đảo ngược: Nếu mũi bạn chỉ hướng bắc, mũi bạn trong gương sẽ chỉ hướng nam. Vấn đề nằm ở trục của gương. Đứng trước gương với một tay chỉ hướng đông và một tay chỉ hướng tây. Vẫy tay chỉ hướng đông. Tay chỉ phía đông trong gương đang vẫy tay chỉ hướng đông bên ngoài và điều tương tự cũng xảy đến với tay chỉ hướng tây. Đầu của hình ảnh trong gương ở phía trên, chân ở phía dưới. Khi bạn nhìn vào gương bằng cách này, bạn sẽ hiểu được trục của chiếc gương.

Đảo ngược cách nhìn nhận hình ảnh trong tâm lý sẽ giúp ta hiểu được bí ẩn của chiếc gương. Tương tự, đảo ngược cách nhìn nhận một vấn đề đôi khi đưa bạn đến một sự hiểu biết khác biệt hoặc một cách giải quyết nhanh chóng và đơn giản hơn cho vấn đề. Ví dụ, tính tổng các số từ 1 đến 100. Việc này không khó nhưng mất thời gian. Câu trả lời cuối cùng là 5.050. Bây giờ hãy tưởng tượng các con số từ 1 đến 100 được viết thành một hàng. Đảo ngược các số và viết dưới hàng số đầu như dưới đây:

1 2 3 4 5...95 96 97 98 99 100

100 99 98 97 96..6 5 4 3 2 1

Viết từ 1 đến 100, các số sẽ tăng dần 1 đơn vị. Đảo ngược từ 100 đến 1, các số giảm dần 1 đơn vị. Tính tổng mỗi cặp số luôn cho bạn kết quả là 101. Vậy tổng là 100 x 101 = 10.100. Ta đã dùng hai cặp số vì vậy phải chia cho 2 và được kết quả là 5.050. Đảo ngược dãy số cho phép bạn mường tượng các hàng số và hiểu được trình tự của dãy số. Sau đó, bạn có thể thực hiện

phép nhân, chia trong đầu và đi đến đáp án nhanh chóng, ít bị sai hơn là tính theo những cách thông thường.

Trong những năm gần đây, các nhà khoa học đã bắt đầu quan sát qua những chiếc kính viễn vọng nhằm tìm kiếm một cách nhìn nhận khác về nguồn gốc cuộc sống. Thay vì cố gắng giải thích tại sao vũ trụ lại cho ta cuộc sống, họ đã đảo ngược tư duy và bắt đầu với giả thiết là đã có cuộc sống và tìm kiếm một hướng khác. Giả sử ta đang ở đây với các điều kiện nhất định ban đầu. Đảo ngược vấn đề sẽ giúp bạn tập trung vào hướng khác của vấn đề. Nếu ai đó được thăng tiến trước bạn, bạn sẽ nghĩ là “Bởi vì sếp không thích mình”. Cách nhìn nhận vấn đề như thế liệu có thay đổi được quan điểm của bạn?

Phép đảo ngược còn có thể giúp bạn thấy nguyên thực sự của vấn đề. Ví dụ, doanh số bán hàng của bạn giảm và bạn muốn tăng lên. Dưới đây là cách đảo ngược vấn đề và xác định nguyên nhân thực sự của việc doanh số bán hàng giảm:

1. Phát biểu vấn đề của bạn.

“Tăng doanh số bán hàng bằng những cách nào?”

2. Đảo ngược câu hỏi.

“Giảm doanh số bán hàng bằng những cách nào?”

3. Liệt kê các cách bạn nghĩ để thực hiện điều ngược lại.

Ví dụ: thực hiện ít cuộc gọi hơn, thô lỗ với khách hàng, không nhiệt tình tư vấn cho khách, kiến thức về sản phẩm ít ỏi, phục vụ kém, v.v...

4. Đánh giá. Lập danh sách những điều quan trọng nhất theo thứ tự từ 1 đến 10.

5. Tập trung vào điều quan trọng nhất. Đó có thể là nguyên nhân chính gây ra vấn đề.

Ví dụ: “Thực hiện cuộc gọi nhiều hơn” là lý do được xếp đầu tiên.

6. Quay ngược trở lại để có cách nhìn mới.

Ví dụ: “Làm cách nào để tăng doanh số bán hàng qua việc thực hiện cuộc gọi?”

Lật ngược vấn đề giúp ta nhận ra phương pháp hiệu quả nhất để tăng doanh số bán hàng là thực hiện nhiều cuộc gọi hơn. Vấn đề thực sự bây giờ là làm thế nào để tăng nhiều cuộc gọi bán hàng hơn.

Đảo ngược cách kích não

Khi kích não, một nhóm cá nhân có thể đưa ra bao nhiêu ý tưởng tuỳ thích mà không bị nhận xét hay đánh giá. Điều này tạo nên một môi trường khuyến khích những phản hồi tích cực. Trong khoa học, “phản hồi tích cực” không phải lúc nào cũng tốt. Thực ra nó có thể khiến máy móc thiết bị hỏng hóc và hoạt động vượt tầm kiểm soát. Khi chỉ bạn vào màn hình máy quay vô tuyến sẽ có một vòng phản hồi tích cực, ở đây chính là tiếng rít do máy đặt gần loa.

Đó là lý do tại sao các nhà khoa học phân biệt hai loại phản hồi/cơ chế liên hệ khác nhau. Trong khoa học, “cơ chế liên hệ ngược âm” là loại phản hồi hạn chế: Van động cơ hơi nước của Thomas Watt đã tạo ra một vòng phản hồi tiêu cực vì nó mở mỗi khi động cơ hoạt động nhanh và giải phóng hơi nước, như vậy động cơ này sẽ không bị hỏng hay hoạt động ngoài tầm kiểm soát. Về mặt tự nhiên, phản hồi tiêu cực trong tiến hoá giúp kiểm soát đột biến nhờ loại bỏ nhiều đột biến và giữ cho các loài vật ổn định về hình dáng trong một thời gian dài.

Đảo ngược cách kích não cũng là cách đánh giá và phán xét các ý tưởng đồng thời khuyến khích những phản hồi. Kỹ thuật này đặc biệt hữu dụng khi một nhóm đang mong muốn khắc phục những điểm yếu của một ý tưởng cụ thể. Mục đích của phương pháp này là xác định những điểm yếu bằng cách lập nhóm phản bác kế hoạch, và sau đó suy nghĩ những phương án có thể giải quyết. Giả sử công ty của bạn đang phát triển một kế hoạch tiếp thị 5 năm cho những máy điện thoại nối dài (điện thoại mẹ con). Để bắt đầu quá trình đảo ngược cách suy nghĩ, cần:

Chia thành các nhóm nhỏ. Mỗi nhóm chịu trách nhiệm đóng vai đối thủ cạnh tranh (hoặc bạn yêu cầu các nhóm xây dựng một đối thủ siêu cạnh tranh tưởng tượng). Nói với họ rằng kế hoạch tiếp thị mới của công ty đã bị rò rỉ. Để đáp lại nguy cơ mới này, họ (những đối thủ cạnh tranh) được chỉ thị tìm ra biện pháp đối phó với kế hoạch này.

Mỗi nhóm suy nghĩ biện pháp đối phó với kế hoạch này.

Sau đó, các nhóm tập hợp lại và tranh luận về các biện pháp đối phó của đối thủ cạnh tranh. Yêu cầu các nhóm phản biện lại với mỗi biện pháp đó. Bắt mọi người đảo ngược tư duy của mình, tạo ra lối tư duy mới dẫn đến những ý tưởng mà bình thường sẽ không xét đến.

Phép đảo ngược tạo nên mâu thuẫn, vốn là nền tảng nhưng cũng là một khía cạnh khó nhận biết trong tư duy sáng tạo. Thiên tài là những người dung hoà được mâu thuẫn: chẳng hạn như các cực tư duy đối lập của Einstein. Lúc này ông thích sự liên tiếp nhưng lúc khác ông lại thích sự rời rạc. Ông thấy được mối liên hệ giữa hai điều này bởi ông có thể dung hoà được những điều đối lập. Bất kỳ hệ thống liên tục nào cũng được coi là sự kết hợp hàng loạt các thành phần rời rạc. Bất kỳ một yếu tố rời rạc nào cũng được hình thành từ một bối cảnh liên tục. Chính khả năng dung hoà mâu thuẫn đã giúp các thiên tài hiểu được các sắc thái mà những lối tư duy thông thường chỉ lờ mờ thấy.



Thấy được mọi phía

Tiến sĩ Albert Rothenberg, nhà khoa học nổi tiếng về quá trình sáng tạo, đã nghiên cứu khá sâu rộng về vấn đề sử dụng những điều đối nghịch trong quá trình sáng tạo. Ông gọi quá trình này là "tư duy Janusian" − được gọi theo tên của Janus, Chúa của người La Mã với hai mặt nhìn về hai hướng khác nhau. Tư duy Janusian là khả năng hình dung hai ý kiến, khái niệm, hai hình ảnh đồng thời trái ngược hay mâu thuẫn với nhau. Bạn có thể tưởng tượng mẹ bạn vừa là một đứa trẻ vừa là một phụ nữ lớn tuổi, hoặc con thú cưng của bạn vừa tồn tại vừa không tồn tại.

Rothenberg thấy rằng các thiên tài tìm đến mô hình tư duy này khá thường xuyên khi có được sự hiểu biết độc đáo và nguyên gốc. Einstein, Mozart, Edison, Van Gogh, Pasteur, Joseph Conrad và Picasso đều là những ví dụ điển hình cho điều này. Vincent Van Gogh trong tác phẩm *Phòng ngủ ở Arles* (Bedroom at Arles) đã cho thấy một người có thể nhìn hai hướng cùng một lúc. Pablo Picasso cũng có được cách nhìn lập thể bằng cách chia các đối tượng và sắp xếp lại các yếu tố để đồng thời biểu diễn chúng từ một chục các ý tưởng. Khi nhìn ngắm tác phẩm *Les Demoiselles d'Avignon* (Các quý cô vùng Avignon) của ông, ta thấy dường như đây là tác phẩm nghệ thuật Tây Âu đầu tiên khắc họa cùng lúc tất cả các mặt của một vật. Những người xem muốn hiểu rõ giá trị của bức tranh phải tái xây dựng lại tất cả các quan điểm nguyên gốc cùng một lúc. Nói cách khác, bạn phải coi hình ảnh trong tranh như Picasso đã coi để thấy được vẻ đẹp của việc sử dụng đồng thời các ý tưởng.

Trong vật lý, Einstein cũng có khả năng tưởng tượng một vật vừa chuyển động vừa đứng yên cùng một lúc. Để hiểu được bản chất của điều nghịch lý này, ông đã xây dựng phép tương đồng để phản ánh điều đó. Einstein đã chỉ định một người quan sát nhảy từ nóc nhà xuống và thả bất kỳ vật nào cùng lúc đó, người này sẽ phát hiện ra rằng vật đó vẫn giữ nguyên quan hệ tương đối với người quan sát trong trạng thái tĩnh.

Einstein nhận ra người quan sát này sẽ không thấy bất kỳ điều gì chứng tỏ có trọng lực trong vùng người đó nhảy xuống. Sự vắng mặt của trọng lực thực sự rõ ràng mặc dù chính trọng lực đã đẩy người quan sát xuống nhanh hơn. Einstein nói rằng phép tương đồng là ý tưởng hạnh phúc nhất đời ông vì nó giúp ông có được hiểu biết sâu sắc hơn và đưa ông tới thuyết tương đối rộng. (Ông đang tìm kiếm một phép tương đồng trong tự nhiên cho

phép ông áp dụng thuyết trọng lực của Newton vào thuyết tương đối của mình, đây là bước biến thuyết của ông thành một lý thuyết rộng.)

Louis Pasteur cũng đã khám phá ra định luật miễn dịch qua một nghịch lý. Đó là một số con gà nhiễm bệnh dịch tả vẫn sống sót. Khi những con nhiễm bệnh và những con không nhiễm bệnh được cấy vi-rút mới qua tiêm chủng, những con không nhiễm bệnh chết trong khi những con nhiễm bệnh lại sống. Khi chứng kiện sự kiện gà sống sót không ngờ này là biểu hiện của một quy luật, Pasteur nhận thấy cần phải xây dựng một quan niệm mới là những động vật sống sót có thể là động vật nhiễm bệnh hoặc không nhiễm bệnh. Lý thuyết này ưu tiên những căn bệnh truyền nhiễm không bị phát hiện, và do đó, tránh cho con vật bị lây bệnh và được bảo vệ khỏi những bệnh truyền nhiễm khác. Nghịch lý dùng bệnh để phòng chống bệnh chính là nền tảng cơ bản cho ngành khoa học miễn dịch.

Rothenberg cũng đã thấy một minh họa khác cho lối tư duy Janusian trong cách suy nghĩ của Niels Bohr. Bohr tin rằng nếu bạn cùng lúc giữ các ý tưởng trái ngược trong đầu, sau đó tạm thời ngừng suy nghĩ, trí óc bạn sẽ chuyển sang một mức độ mới. Sự tạm ngừng này cho phép trí thông minh vượt xa ý nghĩ để hành động và tạo nên lối tư duy mới. Sự kết hợp với điều đối nghịch sẽ tạo điều kiện cho một quan điểm mới nảy sinh tự do. Chính khả năng giữ các điều đối nghịch trong đầu đã đưa Borh tới lý thuyết về tính bổ sung, trong đó nêu rõ ánh sáng vừa là hạt vừa là sóng − bản thân điều này đã thật mâu thuẫn.

Suy nghĩ về những điều đối ngược cùng lúc, biến vấn đề của bạn thành một nghịch lý, sau đó tìm kiếm một phép tương đồng hữu hiệu. Ví dụ như những lò đúc kim loại làm sạch những phần kim loại đã được nấu chảy bằng cách phun một luồng cát vào chúng. Cát sẽ làm sạch các phần nhưng cũng sẽ đi vào trong những lỗ hổng khiến người ta mất thời gian và tiền bạc để làm sạch chúng. Nghịch lý ở đây là những hạt này phải "cứng" để làm sạch các phần và đồng thời cũng "không cứng" để đẩy ra dễ dàng. Đáp án của một vật vừa "cứng" vừa "không cứng" là đá. Giải pháp là làm cho những hạt đá này tan. Những hạt đá cứng sẽ làm sạch các phần và sau đó tan chảy, biến thành khí và bốc hơi.

Giả sử bạn muốn kiếm nhiều tiền. Đối ngược với điều này là bạn thiếu tham vọng. Nghịch lý là bạn muốn có nhiều tiền, nhưng bạn quá lười để

làm điều đó. Sau đó, bạn tìm một điều tương tự có chứa bản chất của điều nghịch lý này, ví dụ bạn muốn có ánh sáng mà không phải sử dụng điện. Giải pháp là dùng năng lượng mặt trời. Cuối cùng, áp dụng điều này vào vấn đề một người lười kiếm tiền. Giải pháp là đến những hòn đảo Biển Nam và viết một cuốn sách du lịch.

Suy nghĩ ngược đời

Dưới đây là những hướng dẫn cụ thể cho việc giải quyết vấn đề nhờ tạo ra một nghịch lý, tìm một điều tương tự sau đó dùng điểm duy nhất của điều tương tự này để bắt đầu những ý tưởng độc đáo và nguyên gốc.

Một tổng giám đốc thấy rằng khi công ty công nghệ cao của ông còn nhỏ, mọi người gặp nhau rất tự nhiên, thân mật và những ý tưởng tốt nhất nảy sinh từ những buổi gặp mặt như thế. Nhưng khi công ty phát triển hơn, những cuộc gặp thân mật (cùng với những ý tưởng hay) giảm đi nhiều. Ông đã dùng những cách thông thường để kích thích óc sáng tạo (họp, ăn tối, tổ chức tiệc, những buổi bàn luận, v.v…) nhưng vẫn không sao có được nhiều ý tưởng mới mẻ, khác lạ. Điều ông muốn là tái tạo lại môi trường sáng tạo tự nhiên trước đây.

1. Nghịch lý. Biến vấn đề thành một nghịch lý. Một trong các đặc điểm phân biệt quan điểm của thiên tài với người thường là mối quan hệ kỳ lạ với những điều mâu thuẫn. Niels Bohr bị lôi cuốn bởi những khía cạnh mâu thuẫn của thực tại. Trong một buổi tranh luận gay gắt về cách những hạt electron có thể xuất hiện ở nơi này hay nơi khác mà không cần di chuyển giữa những nơi đó, Bohr đã tuyên bố là thật tuyệt vời vì chúng đã gặp được một nghịch lý và chúng đã có tiến bộ đáng kể. Hãy hỏi "Đâu là mặt trái ngược hay mâu thuẫn của vấn đề?" và sau đó, hình dung hai mặt trái ngược song song tồn tại.

Ví dụ: nghịch lý về trường hợp của công ty nêu trên là nếu không tập trung lại, họ không thể tạo ra những ý tưởng khác lạ.

2. Tựa đề sách. Tóm tắt nghịch lý thành một tựa đề sách phản ánh bản chất và nghịch lý của vấn đề. Tựa đề sách nên gồm hai từ, thường là một tính từ và một danh từ. Ví dụ:

Mục tiêu bán hàng − Mong muốn được hội tụ

Những cấp độ nhân viên khác nhau − Những lộn xộn được cân bằng

Chu kỳ bán hàng theo mùa −Ngắt quãng được nối lại

Kiểm soát việc sinh đẻ − Tình trạng gián đoạn có căn cứ

Tự nhiên − Sự hăng hái hợp lý

Giảm nghịch lý thành tên sách giúp bạn dễ hiểu và dễ làm việc.

Ví dụ: Trong ví dụ trên, vị tổng giám đốc đã tóm lược nghịch lý thành tên sách Sự tập hợp không được tổ chức.

3. Sự tương đồng. Sử dụng sự tương đồng phản ánh bản chất của nghịch lý. Bạn có thể nghĩ tới bao nhiêu sự tương đồng cũng được và chọn một sự tương đồng thích hợp nhất.

Ví dụ: Vị tổng giám đốc đã tìm ra một sự tương đồng trong tự nhiên. Ông nghĩ tới những con hải âu − là những động vật ăn thịt không giỏi nhưng có khả năng sống sót cao.

4. Đặc trưng duy nhất. Đặc trưng hoặc hoạt động duy nhất của vật tương đồng là gì? Những ý tưởng sáng tạo thường bao gồm việc lấy đặc điểm duy nhất từ một vật và áp dụng vào vật khác. John Hopfield là nhà vật lý rất hiểu biết về sợi thuỷ tinh, một chất liệu từ tính mà trong đó các nguyên tử có liên kết xoay và tác động lên nhau theo các hướng âm và dương. Hopfield khám phá ra rằng não người được tạo bởi các nơ-ron thần kinh vừa hoạt động vừa nghỉ ngơi, vừa kích thích vừa hạn chế những nơ-ron thần kinh khác. Ông đã lấy một nhóm các đặc điểm riêng biệt từ sợi thuỷ tinh và áp dụng vào bộ não người, do đó sáng tạo nên lý thuyết nổi tiếng về mạng các nơ-ron.

Ví dụ: Trong ví dụ trên, ông tổng giám đốc đã quyết định đặc trưng duy nhất của sự tương đồng là “ăn thịt”. Những con hải âu tập trung lại vì một bữa ăn sẵn do ngư dân vứt những con cá và những phần cá không cần xuống biển.

5. Điều tương đương. Dùng điều tương đương với đặc trưng "duy nhất" để kích thích những ý tưởng mới.

Ví dụ: Điều tương đương với đặc trưng duy nhất của vấn đề trên có thể là đề nghị mọi người cùng đến ăn một bữa thật ngon với giá cả hấp dẫn.

6. Xây dựng thành một ý tưởng mới. Công ty sẽ phục vụ những món ăn sành điệu mà không đắt đỏ tại quán ăn tự phục vụ trong công ty. Bằng cách hỗ trợ giá cho những món ăn này, tổng giám đốc sẽ khuyến khích nhân viên tập trung tại đây (rất giống những con hải âu kéo đến chỗ ngư dân vì họ cho chúng cá), do đó nhân viên có thể gặp gỡ thân mật ở đây, trao đổi và kết hợp ý tưởng.

W.J.J. Gordon cũng đã dùng chiến lược này phát triển khoai tây rán Pringles. Vấn đề của ông là thiết kế miếng khoai tây rán và bao bì sao cho một gói chứa nhiều miếng khoai tây hơn mà không để không khí lọt vào. Nghịch lý ở đây là miếng khoai thây phải rắn chắc và không bị vỡ. Tên của vấn đề này phải nêu được bản chất của nghịch lý là *Sự phá huỷ rắn chắc.*

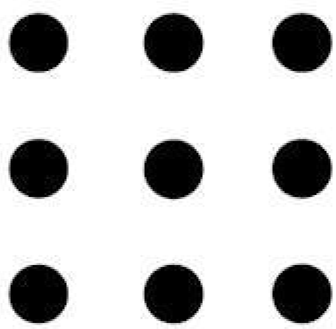
Điều tương đồng mà họ nêu ra là việc nhặt những chiếc lá rụng mùa thu rồi cho vào bao. Bạn gặp khó khăn khi cố nhét chặt những chiếc lá khô vào trong một cái bao ni-lông. Nhưng khi lá ướt (đặc trưng duy nhất), chúng mềm và dễ tạo hình hơn. Một chiếc lá ướt thích nghi với hình dáng của những chiếc lá khác bởi có ít không khí giữa chúng. Áp dụng vào vấn đề của mình, Gordon đã làm ướt và tạo hình bột khoai tây khô, nhờ vậy mà vấn đề đóng gói được giải quyết và Pringles bắt đầu có được thành công.

Trong một ví dụ khác, các nhà thiết kế muốn phát triển một loại pin linh hoạt có thể gấp lại như một tờ giấy. Họ bắt đầu với một nghịch lý "pin cứng co giãn". Họ đặt tên cho vấn đề là "Sự co giãn vững chắc". Vật tương đồng mà họ đưa ra là "túi rác" với đặc trưng duy nhất là "túi có thể pha với chất dẻo tốt. Sự tương đồng này đã gợi lên ý tưởng đặt một chất điện phân lỏng vào trong một tấm polyme trơ. Do đó, tạo được một loại pin cực mỏng và linh hoạt mà bạn có thể gấp hay cuộn lại như một chiếc túi nhựa. Loại pin này sẽ được dùng trong máy camera xách tay, điện thoại di động, máy tính xách tay, máy nhắn tin, máy điện tử. Thậm chí bạn có thể tạo "y phục" cho pin, thay thế những vỏ bọc pin dùng để nạp điện cho các thiết bị y tế.

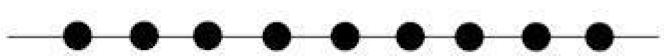
Quay ngược trở lại

Chúng ta đều quá quen với việc biến một câu hỏi (2 + 2=?) thành một câu trả lời (4) nhờ áp dụng những quy tắc bất biến. Nhưng nếu bạn thấy một cái máy tính mà ai đó bỏ quên trên bàn và trên đó hiện số 4, bạn sẽ không biết làm sao có được con số ấy. Có thể người chủ của máy tính đó đã nhập các con số và phép tính như 2 + 2, 3 + 1, 1 + 1 + 1 + 1 hoặc 9 − 5, 1.239.477 − 1.239.473. Có vô vàn cách để có được kết quả là 4.

Einstein nổi tiếng vì xem thuyết tương đối của mình là cho trước và sau đó mới quay trở lại với những điều đã được biết. Francis Crick và James Watson đã làm giới khoa học sửng sốt về cách họ khám phá ra cấu trúc phân tử ADN. Trong khi những người khác cố suy nghĩ theo một cấu trúc phức tạp (2 + 2 = ?) thì Crick và Watson đã lấy một giả định khá mạo hiểm (bắt đầu với 4) sau đó mới quay ngược trở lại để được kết quả hài lòng. Trong hình minh họa dưới đây, hãy xem liệu bạn có thể nối chín điểm thành một đường liên tục mà không nhấc bút ra khỏi tờ giấy.



Hầu hết mọi người không làm được việc này. Nhiều người trong chúng ta coi vấn đề được cho trước và cố giải quyết nhưng không thể thành công. Tuy nhiên, nếu bạn hình dung ra các giải pháp và quay ngược trở lại vấn đề, bạn sẽ thấy không hề khó. Dưới đây là một giải pháp tưởng tượng.



Bây giờ bạn quay trở lại vấn đề và tìm cách có được giải pháp. Một giải pháp là cắt các điểm ra, xếp chúng thẳng hàng và sau đó nối chín điểm này thành một đường thẳng. Bạn cũng có thể tưởng tượng một giải pháp khác là dùng một đường thẳng dày cùng lúc đi qua tất cả các điểm. Từ giải pháp này ta quay trở lại yêu cầu, chỉ cần dùng một chiếc chổi vẽ lớn quét một đường lên tất cả các điểm. Nhưng các giải pháp sáng tạo như vậy thường không đến với chúng ta nếu ta giải quyết vấn đề theo những cách thông thường.

Tưởng tượng vấn đề đã được giải quyết cho phép bạn tiếp cận từ một khía cạnh khác và giải quyết vấn đề đó theo hướng đối lập. Quay trở lại vấn đề cho phép bạn suy nghĩ linh hoạt hơn nhờ thay đổi các yếu tố cấu thành vấn đề đó. Dưới đây là những hướng dẫn áp dụng phương pháp này:

1. Nhắm mắt lại, thư giãn và tưởng tượng giải pháp tốt nhất có thể cho vấn đề. Hãy thoải mái hình dung bất kỳ giải pháp nào.

2. Viết một giải pháp tưởng tượng lên một tờ giấy. Bao gồm một bản tóm tắt bạn thu được những gì từ giải pháp này, bạn cảm thấy thế nào và bạn phải làm những gì.

3. Liệt kê những người, những tình huống, sự kiện giúp giải pháp tưởng tượng trở thành hiện thực

4. Hãy liệt kê xem mỗi người, tình huống, sự kiện đóng góp như thế nào cho kết quả.

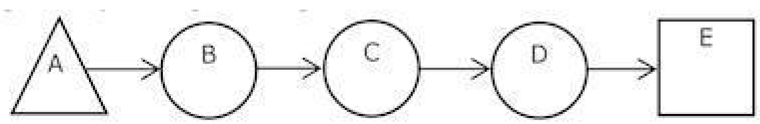
5. Tự hỏi bạn sẽ làm thế nào để tạo ra những chi tiết này (người, tình huống, sự kiện) nhằm giải quyết vấn đề. Bạn có thể tạo ra những phương án khác không?

6. Liệt kê những đặc điểm và tính chất của các chi tiết. Bạn có thấy điều gì còn thiếu không? Bạn làm thế nào để vượt qua và cải thiện chúng?

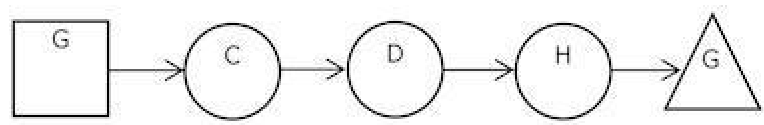
7. Những khoảng trống nào cần hoàn thiện để nhận ra giải pháp? Bạn phải làm gì để hoàn thiện chúng? Còn điều gì bạn cần biết nữa?

8. Tiếp tục hỏi điều gì cần làm trước mỗi bước và tiếp tục cho đến khi bạn quay trở lại vấn đề.

Với lối tư duy thông thường, bạn sẽ tiến từng bước một. Bước trước sinh ra bước sau như trong một đường thẳng liên tục. Với lối tư duy "quay ngược trở lại", các bước không theo trình tự. Bạn có thể nhảy luôn tới kết luận và hoàn thiện những điều còn trống sau đó. Sơ đồ dưới đây thể hiện lối tư duy thông thường đi theo trình tự A tới B tới C tới D và tới giải pháp E. Với lối tư duy "ngược trở lại", bạn tưởng tượng một giải pháp lý tưởng, G, mà có thể sẽ không đạt được nếu suy nghĩ theo lối thông thường, sau đó bạn quay trở lại A và tìm cách đi đến đó. Khi quay trở lại từ G, một ai đó có thể thấy con đường từ G tới C tới D tới H và tới A. Con đường này không theo trình tự và những bước (ví dụ như H) bạn trong tư duy thông thường.



Lối tư duy thông thường



Lối tư duy quay ngược trở lại

Một ví dụ khác là Nikola Tesla, thiên tài mở ra thời kỳ năng lượng điện. Ông cũng thường coi điều gì đó cho trước, sau đó mới quay trở lại vấn đề. Ví dụ trong công trình về tua-bin, ông tưởng tượng đã tạo ra được một cái tua-bin và khởi động nó "trong tưởng tượng" một tuần. Với Tesla, không có nhiều khác biệt giữa việc ông "vận hành" một cái gì đó trong suy nghĩ và trên thực tế. Một tuần sau đó, ông tưởng tượng đã tháo rời các bộ phận máy trong đầu và ghi chú chính xác, chi tiết hao mòn trên các bộ phận của bộ máy tưởng tượng đó. Một tuần sau khi chiếc tua-bin tưởng tượng được chế tạo, hoạt động và tháo rời, chiếc tua-bin thực sự đã ra đời. Điều ngạc nhiên là những mô tả của Tesla về các bộ phận bị mòn khớp với thực tế tới từng chi tiết.

Khả năng tưởng tượng tương lai đã giúp ông phát minh ra những thiết bị đáng kinh ngạc, làm thay đổi thế giới mà không có tiền lệ lý thuyết. Khám

phá từ trường quay của Tesla chính là nền tảng cho phát minh dòng điện xoay chiều giúp năng lượng điện được phân phối rộng rãi hơn. Các lý thuyết của Tesla cũng tạo cơ sở cho các ngành khoa học rô-bốt, vi tính, khoa học tên lửa và mở đường cho các ngành công nghệ chinh phục không gian như vệ tinh, vi sóng, ra-đa, năng lượng hạt nhân. Một số chuyên gia thậm chí còn cho rằng sáng kiến phòng thủ chiến lược của Ronald Reagan cũng là kết quả của một nghiên cứu bí mật dựa trên những khám phá của Tesla cách đó nửa thế kỷ.

Nhờ tưởng tượng hình ảnh của một thế giới tương lai tràn ngập ánh sáng từ những máy phát điện, ngành công nghiệp cách mạng rô-bốt và hệ thống viễn thông toàn cầu dựa trên sóng từ trường vô hình, Tesla có thể quay ngược trở lại hiện tại từ những ý tưởng đã được "vận hành" trong trí tưởng tượng của ông. Lối tư duy ngược đã giúp ông có được vô hạn các cách thức biến ý tưởng đang "vận hành" trong trí tưởng tượng của mình thành hiện thực.

Tưởng tượng giải quyết vấn đề đã được giải quyết như bạn sẽ làm trong tương lai. Sau đó, chuyển các biện pháp giải quyết trở lại thực tại và tìm cách biến các ý tưởng này thành hiện thực. Dưới đây là những hướng dẫn:

1. Chọn một thời gian cụ thể trong tương lai (ví dụ như năm 2050) và tưởng tượng bạn đang ở đó. Nêu một số vấn đề hàng đầu mà chính phủ, cuộc sống cá nhân, công nghệ, công ty và cạnh tranh đang gặp phải. Viết một câu chuyện ngắn về cuộc sống đời thường của một cá nhân nào đó trong năm 2050.

2. Lập một danh sách những điều quan trọng nhất mà bạn muốn xảy ra với người đó trong năm 2050. Tưởng tượng ít nhất bốn khả năng. Hỏi những điều sau: Điều gì hiện tại không thể thực hiện được nhưng lại có thể trong tương lai? Tôi sẽ có những gì mà bây giờ tôi không có? Những thông tin và nguồn tài nguyên nào tôi sẽ có mà hiện tại tôi không có?

3. Sử dụng những khả năng này, hình dung giải pháp có thể xảy ra. Viết giải pháp này càng cụ thể càng tốt. Sau đó, liệt kê những người, những tình huống, những sự kiện giúp biện pháp tưởng tượng có thể thành hiện thực và đặc biệt là chúng đóng góp cho kết quả như thế nào.

4. Hỏi xem những chi tiết này (người, tình huống, sự kiện) được tạo ra như thế nào để giải quyết vấn đề. Bạn có thể nghĩ ra các phương án khác? Liệt kê những đặc điểm và tính chất của các chi tiết. Chuyển chủ đề của bạn tới tương lai, đặt vào bối cảnh mới và tạo ra những mối quan hệ mới xung quanh những yếu tố của vấn đề đó. Hiểu sâu sắc những mối quan hệ mới.

5. Tìm kiếm bất kỳ thiếu sót nào. Nếu bạn tìm thấy, bạn sẽ giải quyết thế nào? Đâu là những khoảng trống bạn cần hoàn thiện để biến vấn đề thành hiện thực?

6. Tiếp tục hỏi xem điều gì cần làm ở mỗi bước trước đó cho đến khi bạn quay ngược trở lại vấn đề ban đầu. Bằng cách quay ngược trở lại vấn đề từ tương lai, chúng ta có thể khám phá ra những điều kiện cần được ưu tiên cho mục tiêu mong muốn để có thể đạt được bằng những hành động cụ thể. Ví dụ, ta muốn đi từ Milwaukee tới Boston bằng tàu hoả. Cách tốt nhất không cần thiết phải xem xét tỉ mỉ các chuyến nối từ Miwaukee tới Chicago, từ Chicago tới Buffalo, từ Buffalo tới New York, từ New York tới Boston. Thay vào đó, ta có thể tìm ra những chuyến tàu tới Boston từ phía tây trong suốt quãng thời gian ta muốn tới đó. Sau đó, ta cũng có thể phát hiện ra khi những chuyến tàu này rời Buffalo hay New York và cũng bằng cách này để bố trí đường quay trở lại Chicago.

Các nhóm

Thực hiện một hoạt động nhóm nhằm tập hợp các thành viên để cùng xem xét những điều mong muốn trong tương lai. Hoạt động đó là chia nhóm thành những nhóm nhỏ (ba hoặc bốn) để mỗi nhóm phát triển một giải pháp tương lai tưởng tượng. Giải pháp đó được cho vào những phong bì riêng. Mỗi nhóm lấy một phong bì thư với một giải pháp tương lai trong đó. Các nhóm nêu hành động sẽ thực hiện ngay để đạt được giải pháp này và cho vào phong bì. Những phong bì được truyền từ nhóm này sang nhóm khác. Mỗi nhóm sẽ nghĩ ra một hành động mà không nhìn vào những điều nhóm khác đã viết. Khi tất cả các nhóm công bố tất cả các giải pháp tương lai, mỗi trưởng nhóm sẽ đọc những hành động thực hiện nhằm trong mỗi giải pháp, sau đó các nhóm sẽ bàn bạc và xếp hạng các giải pháp đó.

Tách cà phê hoàn hảo

Một cách khác để quay ngược trở lại vấn đề là tưởng tượng một giải pháp hoàn hảo. Hãy liệt kê các yếu tố quan trọng giúp giải pháp đó được thực hiện, và sau đó lập biểu đồ xác định hiện tại bạn đang ở đâu và bạn đang cần những gì để biến giải pháp thành hiện thực. Giả sử tôi muốn pha một tách cà phê "hoàn hảo". Đầu tiên, tôi sẽ định nghĩa thế nào là một tách cà phê "hoàn hảo". Trong trường hợp này, đó là những yếu tố tôi cho là quan trọng cho một tách cà phê "hoàn hảo", đó là một tách cà phê mà tôi ưa thích nhất. Để pha được tách cà phê này, tôi cần:

- Dụng cụ pha cà phê tốt nhất
- Cà phê trộn chọn lọc nhất từ người trồng cà phê giỏi nhất
- Kiến thức toàn diện về cách pha cà phê
- Nước suối trong nhất
- Đường nguyên chất
- Kem tươi và giàu chất dinh dưỡng nhất.

Sau đó, tôi liệt kê điều đối nghịch của mỗi yếu tố trên nhằm tạo ra chuỗi liên tục, và vẽ biểu đồ như sau:



Tôi đặt một dấu X lên trên các chuỗi (đường thẳng biểu thị một nửa giữa hai thái cực). Dấu X biểu thị tôi đang ở đâu trong thời điểm đó. Ví dụ, dấu X cho những dụng cụ pha cà phê chỉ ra rằng dụng cụ pha cà phê của tôi có chất lượng trên trung bình một chút, tôi dùng cà phê trộn trên trung bình một chút, người trồng cà phê, khả năng trồng cà phê của tôi dưới mức trung bình, sử dụng nước và đường trung bình, dùng sữa thay thế kem.

Sơ đồ này minh họa những điều tôi phải làm để có được một tách cà phê "hoàn hảo". Tôi sẽ phải mua dụng cụ pha cà phê tiêu chuẩn thế giới, cà phê trộn chọn lọc nhất, đường tinh luyện nhất, kem tươi nhất, dùng nước suối và nghiên cứu cách pha cà phê tốt hơn hoặc thuê một chuyên gia pha cà phê dạy bạn cách làm. Tôi có thể lựa chọn di chuyển toàn bộ, một ít hoặc không những dấu X tới một tách cà phê "hoàn hảo".

Điều này cũng gợi cho một doanh nghiệp tạo ra những dụng cụ pha cà phê hoàn hảo. Điều này làm cho một tách cà phê có thể cạnh tranh tốt nhất với các hãng cà phê khác. Có rất nhiều đặc điểm cần chú ý khi áp dụng như nắp đậy phin cà phê phải kín để không khí không lọt vào (gây vị đắng), các thiết bị phải được vệ sinh sạch sẽ và một cái đồng hồ.

Hình minh họa dưới đây là một cô gái đứng dưới mưa. Bây giờ, hãy cố tưởng tượng cô gái này đứng hoàn toàn trong một vòng tròn nhỏ. Có thể bạn sẽ thấy hình ảnh này đặc và chỉ có vài đặc điểm có thể nhìn thấy được. Hãy tưởng tượng hình ảnh này trở nên rõ ràng hơn và bạn có thể nhìn thấy nhiều chi tiết hơn



Mở rộng hình ảnh bạn nhìn thấy cho phép bạn hình dung nhiều đặc điểm hơn. Tương tự, khi bạn tưởng tượng một giải pháp hoàn hảo và lý tưởng cho vấn đề của mình, bạn đã mở rộng hoàn toàn nhận thức về vấn đề. Đó là bởi vì tri giác dường như chia sẻ rất nhiều cơ cấu xử lý thông tin với hệ thống thị giác của con người. Mở rộng nhận thức về vấn đề nhờ hình dung một giải pháp lý tưởng cho phép bạn thấy những đặc điểm và thành phần cần thiết để nhận ra một giải pháp hoàn hảo, giống như hình ảnh trong một vòng tròn lớn.

CHIẾN LƯỢC 7

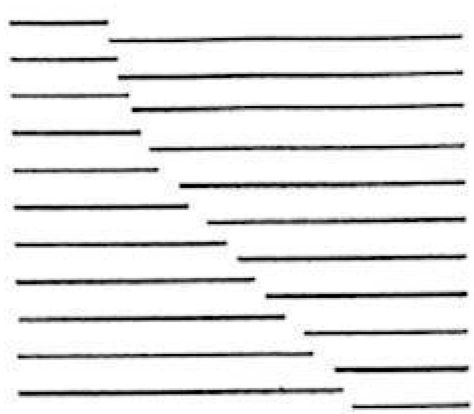
Kiếm tìm trong những thế giới khác

Một nét nổi bật nữa của thiên tài là khả năng tưởng tượng những điểm giống nhau, những so sánh hay thậm chí cả những nét khác biệt tương đồng giữa các thực tế và các sự kiện tương đương trong những lĩnh vực hay trong "những thế giới khác" − Tại sao X giống Y? Nếu X hoạt động theo một cách nhất định thì tại sao Y lại không thể làm tương tự? Alexander Graham Bell đã quan sát những nét tương đồng giữa những hoạt động bên trong của tai và khả năng di chuyển thép của lớp màng vững chắc, nhờ đó, ông đã hình thành nên ý tưởng về chiếc máy điện thoại. Thomas Edison phát minh ra đĩa hát chỉ trong một ngày sau khi liên hệ tương đồng một cái phễu đồ chơi với sự chuyển động của một người giấy và sự rung động âm thanh. Bên cạnh đó, anh em nhà Wright cũng dựa vào điểm tương đồng là cách con chim ó giữ thăng bằng khi họ phát triển các phương pháp giúp máy bay chuyển động và cân bằng.

Giống như một tia sáng nhảy qua một khoảng cách, ý tưởng trong thế giới này có thể được sử dụng để tạo ra ý tưởng hay một giải pháp sáng tạo mới cho vấn đề của một thế giới khác. Ý tưởng hệ mặt trời có thể tiếp tục hồi phục đã đến với nhà du hành vũ trụ người Pháp Pierre Simon Laplace khi ông liên hệ với hệ thống tự lành của con người. Rất nhiều năm sau khám phá của Laplace, kỹ sư Bell đã phát triển một hệ thống viễn thông tự phục hồi dựa trên hệ tuần hoàn ở người. Khi đường dây điện thoại huyết mạch bị nghẽn hoặc bị cắt, hệ thống sẽ cung cấp dịch vụ điện thoại thông qua những kênh mới và đảm bảo cho mạng liên lạc tiếp tục hoạt động. Mạng tự phục hồi này nối mỗi trung tâm với những đường dây cáp quang trong một vòng tròn. Sau đó, các cơ quan trung tâm sẽ được trang bị một thiết bị chuyển mạch đặc biệt, đây là thiết bị sao các tín hiệu và gửi đi theo những hướng ngược lại trong một vòng, như vậy đảm bảo ít nhất có một tín hiệu sẽ đến nếu có vấn đề xảy ra. Cũng giống như hệ tuần hoàn của người, nếu có vấn đề gì xảy ra, hệ thống này sẽ đi vòng trở lại.

Trí não bạn nằm chờ gợi ý hay hướng dẫn để bắt đầu suy nghĩ về vấn đề theo một cách khác. Khi bạn sử dụng phép tương đồng giữa đối tượng của bạn và một đối tượng trong một thế giới khác, bạn sẽ có được những gợi ý, những dấu hiệu. Điều này có thể giúp bạn thực hiện những kết hợp và kết nối. Thú vui trang trại của Philo Farnsworth đã gợi cho ông ý tưởng về chiếc ti vi. Một ngày, khi đang ngồi trên sườn đồi tại Idaho, ông đã nhìn thấy những hàng cây thẳng tắp ở nông trại bên. Những hàng thẳng gọn này đã gợi cho ông ý tưởng tạo ra một hình ảnh trên ống tia ca-tốt không cùng hàng ánh sáng và những chấm đen. Tại thời điểm đó ông mới chỉ 14 tuổi, và năm sau ông trình bày lý thuyết này tại một hội thảo khoa học ở trường trung học. Đến năm 21 tuổi, ông chứng minh được mô hình làm việc đầu tiên của một chiếc ti vi.

Trong hình minh họa dưới đây, có hai tập hợp đường thẳng song song với nhau. Dường như có một đường viền rõ ràng ngăn cách giữa chúng. Mỗi đường thẳng dường như bao phủ đường thẳng khác. Nhưng thực ra lại không có đường thẳng ngăn cách nào giữa chúng. Không có gì cả. Sở dĩ ta thấy như vậy bởi trí óc ta luôn cố gắng biến những khoảng cách giữa các tập hợp đường thẳng thành một điều gì đó có ý nghĩa.



Tương tự, khi bạn tưởng tượng những điểm so sánh và những điểm tương đồng giữa những sự vật sự việc không giống nhau trong những thế giới khác nhau, trí óc của bạn sẽ phải nỗ lực tìm kiếm những dấu gợi ý để biến những so sánh đó thành một điều có nghĩa. Ví dụ, bạn muốn nâng cấp đèn chớp và bạn quyết định tìm kiếm ý tưởng ở một thế giới mới. Tôi tìm đến thế giới "ô tô" và chọn một quá trình cụ thể là "thay thế lốp xe bị bục".

Sau đó, tôi tạo ra một sự tương đồng giữa “nâng cấp đèn chớp” và “thay thế lốp xe bục”. Từ thế giới “thay thế lốp xe bục”, chúng ta có thể tìm được những gợi ý nào để cải thiện đèn chớp?

Đầu tiên, hãy miêu tả những điều cần làm trong thay thế lốp xe hỏng. Ví dụ:

1. Đọc các cách thay thế lốp xe trong cuốn sách những kiến thức về ô tô.

2. Ở đây không có nguồn năng lượng ngoài nào nên bạn phải dùng tay quay cái kích.

3. Cái kích có thể gập lại được.

4. Ta-lông lốp xe cho biết tình hình sử dụng và hỏng hóc.

5. Hầu hết các lốp xe được bảo hành một số quãng đường nhất định.

6. Lốp xe dự trữ tạm thời chưa sử dụng.

Những đặc điểm miêu tả “không có nguồn năng lượng ngoài”, “dùng tay quay”, “có thể gập lại được” đều là những dấu hiệu gợi ý cho phát minh đèn chớp vĩnh cửu (một loại đèn chớp không yêu cầu nguồn năng lượng ngoài vĩnh cửu). Đèn này có tay quay có thể gập và quay được. Chính việc quay đã tạo ra một điện tích được đưa tới máy phát điện mini. Quay đèn chớp trong 30 giây sẽ tạo ra 15 phút sáng đèn.

Những ý tưởng khác cũng được nảy sinh từ sự tương đồng giữa đèn chớp và việc thay thế lốp xe là:

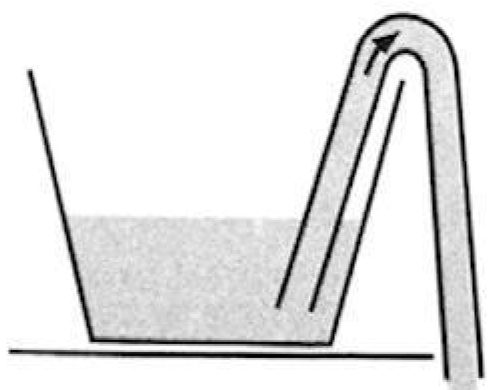
1. Viết những cuốn sách kiến thức về đèn chớp (ý tưởng này xuất phát từ cuốn sách kiến thức về ô tô).

2. Thiết kế một chiếc đèn chớp với một vùng lưu pin dự trữ (lốp xe dự trữ).

3. Kết hợp một sọc màu vào đèn chớp sẽ làm đèn thay đổi màu sắc khi pin sạc xong để thông báo khi nào có thể thay chúng (ta-lông lốp xe cho

biết tình hình sử dụng).

Bạn có thể truyền nước từ thùng qua xi-phông bằng cách hút nước lên một cái ống. Đây không phải là hướng nước chảy thường thấy. Khi nước đã lên tới một điểm nhất định, xi-phông sẽ được hình thành và nước sẽ chảy ra khỏi thùng một cách tự nhiên cho đến khi thùng trống. Tương tự, ý tưởng cải thiện chất lượng đèn chớp cũng được tạo ra nhờ sự tương đồng với việc thay thế lốp xe ô tô vốn không phải là một cách tư duy thông thường. Một khi tư duy của bạn đạt tới một điểm nhất định, những ý tưởng mới sẽ nảy ra một cách tự nhiên giống như nước chảy từ thùng qua xi-phông.



Thiên tài có đôi mắt khác thường để thấy được những dấu hiệu và sự tương đồng của hai vật trong hai thế giới khác nhau. Nhà sinh vật học thuộc trường Đại học Harvard là E.O. Wilson đã làm cả thế giới kinh ngạc với lý thuyết gen kiểm soát việc cấy vi khuẩn. Lý thuyết này dựa trên lý thuyết ban đầu của ông về “sinh học xã hội” có được khi ông quan sát biểu hiện của những con kiến trong thế giới côn trùng. Khi Gregor Mendel trình bày với Brun Society các kết quả từ thí nghiệm nghiên cứu các căn bệnh tự nhiên trên thực vật, hầu như chẳng ai quan tâm đến vấn đề này. Thiên tài của một công trình cũng như ngành di truyền học vĩ đại đã được sinh ra như thế, không có một chút ý nghĩa với người nghe − những người nghĩ rằng họ đang nghe một người làm vườn trình bày lý thuyết làm vườn yêu thích của mình. Đây là điều đã xảy ra rất nhiều năm trước khi lý thuyết này được tìm lại và công nhận. Người ta hiểu sâu sắc hơn về thiên tài và nghịch lý thay, thông qua việc nghiên cứu những người chậm phát triển trí não. Dường như những người gặp khó khăn về trí não không có khả năng nhận ra sự tương đồng và những dấu hiệu giúp tạo kết nối từ thế giới này sang thế giới khác.

Thiên tài cũng chứng minh được khả năng khám phá những điểm khác biệt tương đồng giữa các đối tượng trong các thế giới khác nhau. Một ví dụ điển hình là khám phá huyền thoại của Helen Keller khi bà nhận ra sự tương đồng cần thiết của những kinh nghiệm khác nhau về nước. Những kiểu quan hệ khác nhau được xác định bằng cách xem xét, chẳng hạn nét giống nhau giữa một con cá con và một con chim non, nét khác biệt trong những điểm tương đồng giữa một con cá và một con chim trưởng thành. Quan niệm về những điểm khác biệt tương đồng sẽ xác định một trật tự mới có thể cắt ngang mọi loại kinh nghiệm. Câu chuyện huyền thoại về Newton với quả táo và Mặt Trăng cũng chính là nhận thức cần thiết về những điểm khác biệt tương đồng giữa chuyển động của quả táo và Mặt Trăng. Ông đã hiểu được một trật tự thống nhất của hai thế giới dường như không có bất kỳ mối liên hệ nào − quả táo rơi và quỹ đạo mặt trăng.

Sau đây là một số phương pháp "nhìn vào bên trong" những thế giới khác để tìm sự tương đồng và gợi ý giúp bạn có được một ý tưởng mới mẻ, độc đáo:

Những thế giới song song

Kỹ thuật này giúp bạn tưởng tượng những so sánh, những điểm tương đồng và thậm chí những nét khác biệt tương đồng giữa những vật ở "những thế giới khác biệt". Dưới đây là hướng dẫn:

1. Nêu vấn đề của bạn.

Ví dụ: Một người chủ công ty gỗ nêu vấn đề: "Làm cách nào để tôi bán được nhiều gỗ hơn?"

2. Chọn những từ hoặc những cụm từ khoá trong vấn đề của bạn.

Ví dụ: "Bán".

3. Chọn một thế giới tương đồng hoặc một lĩnh vực xa lạ. Khoảng cách giữa vấn đề của bạn và thế giới tương đồng càng lớn thì cơ hội cho bạn tạo được những ý tưởng và suy nghĩ mới mẻ càng nhiều. Ví dụ: Lĩnh vực được chọn lựa để thử thách việc bán nhiều gỗ hơn là máy tính.

4. Liệt kê những hình ảnh và ý tưởng bạn liên hệ với thế giới tương đồng đó. Sau đó, chọn một hay nhiều hình ảnh đặc biệt phong phú. Liệt kê những hình ảnh cho phép bạn miêu tả sự tương đồng càng chi tiết càng tốt.

Ví dụ: Từ lĩnh vực máy tính ta có những hình ảnh: khoa học, nhiều cách sử dụng, dễ sử dụng, phần cứng, phần mềm, các chương trình bổ sung mini, những ứng dụng giải trí.

5. Tạo những điểm tương đồng giữa những hình ảnh đó và vấn đề của bạn. Tìm kiếm sự giống nhau và kết nối chúng với nhau. Tạo bất kỳ liên kết mà bạn có thể.

Ví dụ: Người chủ công ty gỗ đã thấy rất nhiều kết nối giữa những hình ảnh và vấn đề bán gỗ của mình, nhưng cuối cùng phần lớn các kết nối đó bị loại bỏ. Những hình ảnh cuối cùng mà ông tập trung vào là thiết kế đồ họa CAD, các chương trình bổ sung mini và những ứng dụng giải trí.

Ông kết hợp và kết nối ba khái niệm này với vấn đề bán gỗ của mình và cuối cùng tạo ra một ý tưởng. Chính sự kết hợp của tất cả ba yếu tố trên với vấn đề đã giúp ông kích thích được ý tưởng mới. Đó là: Sử dụng thiết kế đồ họa CAD để thiết kế những sàn gỗ. Sử dụng một hệ thống máy tính trong công ty gỗ nơi người bán hàng có thể thiết kế sàn gỗ cho phù hợp với mỗi đặc điểm mà khách hàng đưa ra. Người chủ sẽ xây dựng một ki-ốt dễ sử dụng được trang bị một màn hình lớn mà người bán có thể điều khiển dễ dàng. Khách hàng sẽ đưa ra kích thước của sàn, số cầu thang gác, lựa chọn các loại thanh chắn và trục. Sau đó, hệ thống này, sẽ thiết kế cầu thang từ dưới lên và tính toán chi phí. Nếu chi phí quá cao, khách hàng có thể thay đổi kích thước. Khi giá đã phù hợp, máy tính có thể in ra sơ đồ thiết kế với đầy đủ hướng dẫn. Dịch vụ miễn phí này sẽ khuyến khích xây dựng nhiều sàn hơn và người chủ cũng bán được nhiều gỗ hơn.

Một thế giới song song phải là thế giới bạn biết trước và bạn nên sử dụng đối tượng, tình huống, sự kiện hay ví dụ cụ thể trong đó. Chẳng hạn: “Đội bóng NFL, San Francisco 49ers” là một sự tương đồng hiệu quả hơn nhiều nếu chỉ nói “bóng đá”. Một động tác múa cụ thể nào đó cũng sẽ hiệu quả hơn nhiều so với “múa ballet”. Ghi lại một điều gì đó càng cụ thể càng tốt. Nếu bạn chọn “nhà hàng”, hãy chọn một nhà hàng cụ thể và quen thuộc.

Hãy sử dụng bảng những từ thế giới song song này để bắt đầu, nhưng hãy phát triển một bảng của riêng bạn và phù hợp với kiến thức của bạn nhất. Bạn có thể tập trung vào những nguyên tắc hay hoạt động cụ thể mà bạn đặc biệt thích thú và không liên quan đến vấn đề của bạn. Khi lựa chọn một thế giới tương tự, hãy xem xét bốn hay năm thế giới, sau đó, mới chọn ra một thế giới phù hợp nhất với những nguyên tắc chung của vấn đề bạn gặp phải.

Bảng những thế giới song song

Giới tính toán Giới châm cứu Vương quốc động vật Giới kiến trúc

Nghệ thuật Chiêm tinh Thiên văn học Múa ballet Bóng chày Bóng rổ

Tiểu sử Sinh học Chim Cuộc nổi dậy của người da đen Bowling

Phép vi phân và tích phân Ung thư Khoa tim Người Ca-ri-bê Hoạt hình

Hoá học Trung Quốc Nắn khớp xương Nội chiến Truyện tranh

Nhà soạn nhạc Máy tính Nhảy Nha khoa Sa mạc

Kinh tế học Giáo dục Nước Anh Giải trí Sự tiến hoá

Nông trại Công nghiệp đồ ăn nhanh Tài chính Nấu ăn Câu cá

Bay Bóng đá Nhà mồ Thu nhặt rác

Địa lý Địa chất Nước Đức Gôn Chính phủ

Những sách kinh điển Cuộc khủng hoảng lớn Cửa hàng tạp phẩm Hawaii

Lịch sử Săn bắn Sự thôi miên Ấn Độ IRS Côn trùng

Trang trí nội thất Những phát minh Nhật Bản Báo chí Rừng nhiệt đới

Hàn Quốc Luật Thi hành luật Văn học Mafia

Sản xuất Toán học Y học Khí tượng học Quân đội

Khai mỏ Tu viện Tượng đài Trăng Phim Âm nhạc

Thần thoại học Năng lượng nguyên tử Vật lý Dinh dưỡng Đại dương

Phía Tây Olympic Ngành dược Triết học Bức ảnh

Cơ thể khoẻ mạnh Liệu pháp vật lý Vật lý Các hành tinh

Nghề hàn chì Khoa học chính trị Chính trị học Sự khiêu dâm In

Tâm thần học Tâm lý học Xuất bản Tín ngưỡng Khu du lịch

Nhà hàng Cuộc nổi dậy Nước Nga Đi thuyền Điêu khắc

Hội thảo Shakespeare Trượt tuyết Vở kịch nhiều tập Xã hội học

Nam Mỹ Không gian Giáo dục đặc biệt Những ngôi sao Quán rượu

Tivi Chương trình thời sự Công nghiệp thép Mặt trời Chương trình nói chuyện trên đài

Quần vợt Khủng bố Nhà hát Giao thông Du lịch Công nghiệp

Liên minh Vatican Việt Nam Người bán buôn trên phố Wall

Rượu Chiến tranh thế giới lần I Chiến tranh thế giới lần II Yu-kon

Một trong những lợi ích của việc tìm kiếm điểm tương đồng ở những thế giới song song là nếu một hình ảnh không dùng được nữa thì bạn có thể lựa chọn một hình ảnh khác, một thế giới khác và thậm chí tiếp tục cho đến khi bạn tìm được nguồn cảm hứng mong muốn. Đôi lúc người ta phạm sai lầm sơ đẳng khi nghĩ rằng nỗ lực đầu tiên trong sự tương đồng phải luôn đúng. Nhưng hãy xem xét phép chia dưới đây. Số chia gấp số bị chia sáu, bảy hay tám lần?

326547 - 47

Ai quan tâm đến câu trả lời? Bạn không cần phải biết, nếu bạn có bất kỳ một phán đoán nào để thực hiện phép chia này. Bạn có thể chọn một số, có thể là ngẫu nhiên nếu bạn thích và kiểm tra kết quả. Nếu con số này quá nhỏ, tăng lên một đơn vị và thử lại; nếu con số quá lớn bạn hãy giảm xuống. Phép chia này hay ở chỗ luôn tính đến cùng thậm chí nếu ban đầu bạn lựa chọn số không tốt − trong trường hợp này chỉ mất thêm chút ít thời gian. Đây chính là điều kỳ diệu của kỹ thuật này. Đơn giản bạn chỉ cần tạo ra những hình ảnh từ thế giới tương đồng và áp dụng chúng. Nếu bạn vẫn chưa có được nguồn cảm hứng, hãy thử lại.

Các nhóm

Dưới đây là những hướng dẫn "Thế giới tương đồng" cho các nhóm nhỏ. Ví dụ, một nhóm muốn cho khách hàng thấy được những lợi ích mấu chốt của việc đầu tư và phát triển công nhân viên trong phòng ban D&R.

1. Yêu cầu các nhóm nói lại vấn đề dưới dạng một ước muốn.

Ví dụ: Chúng ta ước chúng ta có thể để khách hàng tự hình dung cách sử dụng các sản phẩm và kỹ năng mới có được từ quá trình đào tạo trong phòng ban này.

2. Yêu cầu lựa chọn những từ khoá trong điều mong muốn.

Ví dụ: "những sản phẩm mới" và "những kỹ năng".

3. Đưa ra một danh sách mười hoặc nhiều hơn các thế giới song song và yêu cầu nhóm lựa chọn hai thế giới không liên quan đến vấn đề.

Ví dụ: "khai mỏ" và "thời tiết".

4. Yêu cầu nhóm áp dụng những từ khoá vào các thế giới này để tạo ra những hình ảnh và liên hệ dường như vô lý.

Ví dụ: Đề nghị nhóm suy nghĩ về sản phẩm và kỹ năng mới trong khai mỏ và thời tiết. Một số vấn đề trong khai mỏ có thể là "nổ tập trung", "công nghệ mới khôi phục lại môi trường", "ánh sáng trên mũ", v.v...

5. Yêu cầu nhóm tự tạo kết nối giữa những hình ảnh và mối liên hệ với vấn đề.

Ví dụ: Đề tài "nổ tập trung" gợi cho ai đó suy nghĩ đến việc đặt rất nhiều nguồn nhân lực vào khu vực đào tạo. Bạn cũng có thể thiết lập một chương trình thử nghiệm vừa đủ để có được tất cả các nguồn nhân lực bạn cần và đạt được kết quả tốt. Sau đó, bạn sẽ sử dụng các kết quả này để cho khách hàng thấy lợi ích thu được từ việc đầu tư đào tạo và phát triển đội ngũ công nhân viên.

Thế giới của bản chất

Một thí nghiệm khai sáng đã được các nhà tâm lý học thực hiện trên một nhóm chó. Những con chó này được huấn luyện để tiếp cận bất kỳ vật gì xuất hiện trong một hình vuông màu trắng và tránh xa bất kỳ vật gì ở hình vuông xám. Khi những con chó học được điều này, thí nghiệm này chuyển sang hình vuông xám và hình vuông đen. Những con chó sẽ nhanh chóng chuyển hướng tiếp cận những vật ở hình vuông xám (trước đây được huấn luyện phải tránh) và tránh những vật ở hình vuông đen (trước đây không có điều kiện nào). Có lẽ hơn cả việc tiếp nhận màu xám như một yếu tố kích thích tuyệt đối, những con chó này đã phản ứng lại bản chất sâu sắc hơn của "sáng hơn đối nghịch tối hơn" khi chúng chống lại những sinh vật sống màu xám, trắng hay đen.

Con người chúng ta đa phần mất đi tính nhạy cảm với những mối quan hệ hay bản chất sâu sắc bởi chúng ta được giáo dục tập trung vào những kinh nghiệm riêng biệt chứ không phải là điều gì chung chung. Giả sử chúng ta được yêu cầu thiết kế một loại nút can mới. Hầu hết các ý tưởng của ta sẽ được lấy ra từ kinh nghiệm và mối liên hệ với những loại nút chai sẵn có. Tuy nhiên, nếu ta xác định bản chất của một cái nút can là "một vật gì đó dùng để mở" và quyết định tìm kiếm những gợi ý và những điều tương đồng ở một thế giới khác thì các cơ hội cho ta khám phá ý tưởng mới sẽ tăng cao. Một ví dụ của "một vật gì đó dùng để mở" là vỏ hạt đậu. Hạt đậu chín sẽ làm đường nối trên vỏ hạt đậu yếu đi và mở ra. Điều này đã gợi nên ý tưởng mở can bằng cách kéo một đường nối yếu (giống như vỏ hạt đậu). Thật vậy, thay vì chỉ cải thiện nút can, chúng ta đã tạo nên ý tưởng thiết kế mới cho nút can.

Một trong những vấn đề thiết kế ban đầu mà chương trình nghiên cứu không gian gặp phải là làm thế nào để quay trở lại khí quyển Trái Đất mà không bị bốc cháy. Các nhà khoa học đã thất bại cho đến khi xác định được bản chất của vấn đề. Đó là hạn chế sự nóng lên do ma sát. Họ đã suy nghĩ và liệt kê tất cả các khả năng có thể chứa bản chất đó và cuối cùng dừng lại ở sao băng. Họ đã nghiên cứu cách sao băng hạn chế sự nóng lên do ma sát. Nhờ vậy, họ khám phá ra rằng sự nóng lên do ma sát được sinh ra khi sao băng đi vào khí quyển nhưng sẽ nhanh chóng bị tiêu tan vào lượng nhiệt bốc hơi trên bề mặt sao băng. Kết quả là các nhà khoa học đã tìm ra giải pháp nhờ liên hệ sự tương đồng giữa tàu vũ trụ và sao băng. Họ dùng một chất liệu hy sinh làm vỏ tàu vũ trụ, chất liệu này sẽ bị đốt cháy và sự nóng lên do ma sát cũng không còn.

Làm việc với các nguyên lý và bản chất sẽ tách bạn khỏi thói quen liên hệ chất lượng với những điều gì đó và giúp bạn mở rộng tư duy. Ví dụ, nguyên lý "cộng hưởng" nằm ở trung tâm những nghiên cứu của Nikola Tesla. Nguyên lý cộng hưởng miêu tả cách trao đổi khối lượng năng lượng lớn giữa những hệ thống khi dao động của chúng trùng nhau. Một ví dụ của sự cộng hưởng là một bé gái có thể đẩy xích đu của anh trai mình lên đến một điểm rất cao khi những cú đẩy đó trùng với dao động tự nhiên của xích đu. Nếu những cú đẩy đó ở trong "sự cộng hưởng", mỗi xung lực sẽ được tăng dần lên. Tesla thấy được nguyên lý này hoạt động trong mọi hệ thống tự nhiên, chẳng hạn như nhịp điệu của con lắc trong đồng hồ quả lắc, dây đàn viôlông, dao động dòng điện, sóng trên hồ nước, v.v... Ông cũng sử dụng nguyên lý này làm nền tảng của rất nhiều phát minh bao gồm cả cuộn dây Tesla, một thiết bị có thể biến dòng điện hộ gia đình thông thường thành dòng điện áp cao.

Để làm việc với "Thế giới của bản chất", đầu tiên hãy quyết định nguyên lý chính đại diện cho vấn đề của bạn. Bản chất của vấn đề là gì? Ví dụ, bản chất của chiến lược thị trường mới có tên gọi là "hấp dẫn", nghĩa là làm cách thế nào để hấp dẫn người tiêu dùng. Khi đã xác định được bản chất, bạn có thể tìm thấy nhiều điều trong những thế giới khác cũng có thể đại diện cho nguyên lý chính của vấn đề. Các ví dụ của "hấp dẫn" là:

- Mật hấp dẫn ong

- Nam châm hấp dẫn kim loại

▪ Các chính trị gia hấp dẫn cử tri

▪ Các trang web trên Internet hấp dẫn mọi người

▪ Các trường học hấp dẫn những vận động viên vô địch

Chọn một ví dụ và miêu tả càng chi tiết càng tốt. Ví dụ, "các chính trị gia hấp dẫn cử tri" gợi ra rất nhiều điều bao gồm có chủ đề "các giá trị", "đến từng nhà cử tri vận động" và "tranh cãi". Hãy sử dụng những sự miêu tả này để gợi ra những điểm tương đồng và tìm kiếm những dấu hiệu kích thích ý tưởng. Chẳng hạn, cả hai đảng chính đều mở các chiến dịch vận động tranh cử về chủ đề "giá trị" và sự khác biệt với cuộc bầu cử nhiệm kỳ trước. Các chính trị gia của đảng Cộng hoà sử dụng những tính từ − "chân thật", "danh dự" và "sự tin cậy" − trong khi đảng Dân chủ lại dùng động từ và các thành tựu cụ thể. Chiến dịch sử dụng động từ đã thành công hơn và cử tri coi đó mang tính tiên phong và hướng hành động. Chính điều này đã gợi cho người ta nghĩ đến một chiến lược thị trường định hướng hành động sử dụng những động từ và quan tâm đến lợi ích cụ thể của khách hàng.

Đôi khi chính bản thân những yếu tố miêu tả đã đưa ra gợi ý cho một ý tưởng. Đây là điều xảy ra với một nhóm kỹ sư khi họ muốn cải tiến máy điện thoại. Họ xác định bản chất của điện thoại là "một phương pháp truyền thông tin". Họ liệt kê một vài "phương pháp truyền thông tin" như:

▪ Sử dụng ngôn ngữ ra hiệu

▪ Dùng tín hiệu phi ngôn ngữ

▪ Dùng những cái ôm

▪ Giống như những chú mèo, giao tiếp bằng cách cọ xát

▪ Cảnh sát dùng mật mã để liên lạc với nhau

Yếu tố miêu tả "những cái ôm" là một dấu hiệu gợi ý cho họ phát minh ra một chiếc máy điện thoại có thể thực sự với tới và chạm vào bạn. Chiếc máy điện thoại này sẽ được kết hợp với hình ảnh, âm thanh và có thể chạm vào bạn. Khi bạn ấn lên bề mặt của một cái chốt (pad of pins) (cũng chính

là bộ chuyển đổi lực), cái chốt sẽ tới đoạn cuối của đường dây. Mỗi khi bạn chạm vào, một lực ấn và một kiểu chính xác như vậy sẽ được truyền tới một bề mặt khác.

Thomas Edison đặc biệt xuất chúng về khả năng xác định bản chất của vấn đề, và sau đó tìm kiếm một sự tương đồng thích hợp. Ví dụ, một trong những khám phá của ông là cách cùng lúc truyền đi các thông điệp qua một đường dây điện tín, hai thông điệp được truyền đi trên cùng một hướng. Điều này cực kỳ quan trọng trong thời điểm đó bởi cách thức này đã làm tăng bốn lần khả năng của hệ thống điện tín và không cần phải tăng bốn lần số đường dây truyền. Bản chất của vấn đề này là "dòng chảy" và ông đã quan tâm đến thế giới của nước. Ông xây dựng một "sự tương đồng" với dây điện, ống, van và các bộ phận đủ loại để tác động đến dòng chảy của nước trong ống. Sử dụng các bộ phận bắt buộc nước chảy qua chảy lại trong một mô hình những đường dây kim loại, ông cũng hàn và kết thúc những điểm tách biệt và không thể phân ra được của dòng chảy và việc gửi một thông điệp bằng dây này và thông điệp khác bằng đường dây khác.

Thế giới của những điều quan tâm đặc biệt

Hầu hết chúng ta chỉ sở hữu được vốn kiến thức sâu rộng trong những lĩnh vực mà ta yêu thích, rèn luyện hay trong những hoạt động đặc biệt. Bạn có thể tạo ra những ý tưởng mới thông qua việc chuyển những quan hệ và khái niệm từ lĩnh vực bạn đặc biệt quan tâm tới vấn đề đang gặp phải. Trong nhiều năm, các nhà sinh lý học đã không thể hiểu được mục đích của những đường vòng dài trong thận là gì. Người ta cho rằng những cái vòng này không có chức năng gì đặc biệt và chỉ là một dấu hiệu cho thấy đường tiến hoá của quả thận. Cho đến một ngày, một nhà sinh lý học vốn đặc biệt quan tâm đến kỹ thuật đã nhìn vào những vòng này và nhận ra chúng là một phần của bộ nhân dòng ngược, một thiết bị kỹ thuật nổi tiếng làm tăng tính tập trung của sự hoà tan. Chính niềm đam mê kỹ thuật đã đưa ông tới câu trả lời cho một vấn đề thắc mắc bấy lâu của ngành y học. Khi bạn xác định một ý tưởng trong một lĩnh vực nào đó, bạn có thể tạo ra những ý tưởng sơ đẳng với những động năng tương tự trong những lĩnh vực khác. Dưới đây là những hướng dẫn:

1. Liệt kê một vài khái niệm trong lĩnh vực bạn rèn luyện hoặc đặc biệt yêu thích. Ví dụ, nếu bạn thích bóng đá, bạn có thể liệt kê những điều như

Super Bowl, hãng cầu thủ tự do, hợp đồng truyền hình, tổ chức hỗ trợ Bóng đá tối thứ Hai (Monday Night Football), quyền chuyển nhượng, v.v…

2. Chọn một khái niệm và miêu tả càng chi tiết càng tốt. Liệt kê những hình ảnh và ý nghĩ mà khái niệm này gợi lên. Sau đó, sử dụng mỗi sự miêu tả đó để tạo ra những ý tưởng. Tìm kiếm sự giống nhau và những kết nối giữa mỗi điều miêu tả đó và vấn đề của bạn, cuối cùng rút ra điểm tương đồng.

Các nhóm

Khi tư duy theo nhóm nhỏ, hãy yêu cầu các thành viên chọn một lĩnh vực được rèn luyện, hoặc một hoạt động đặc biệt yêu thích. Sau đó, mỗi thành viên sẽ chọn một khái niệm từ lĩnh vực mà người đó rèn luyện và người trưởng nhóm sẽ liệt kê các khái niệm đó lên bảng hay một biểu đồ flip . Sau khi tất cả các khái niệm đã được ghi lại, cả nhóm sẽ chọn ra một khái niệm và người đưa ra khái niệm đó sẽ phải miêu tả chi tiết. Giả sử một người chọn múa ballet là lĩnh vực đặc biệt ưa thích. Người đó sẽ chọn một điệu nhảy cụ thể nào đó làm khái niệm của mình. Sau đó, người đó ta sẽ miêu tả chi tiết điệu nhảy đó, thậm chí có thể minh họa. Đến đây, nhóm sẽ liệt kê những so sánh và rút ra điểm tương đồng giữa điều nhảy đó với vấn đề và dùng những điểm tương đồng như là một yếu tố kích thích ý tưởng mới. Nhóm này tiếp tục lựa chọn những khái niệm khác và lặp lại quá trình trên cho đến khi có được những ý tưởng hài lòng.

Một bác sĩ phẫu thuật tim − cũng là người hâm mộ nhà tư vấn quản lý tài ba Edward Deming − đã nghiên cứu những kỹ thuật quản lý công nghiệp và tham dự các hội thảo của Deming. Ông đã thuyết phục một nhóm bác sĩ phẫu thuật tim áp dụng kỹ thuật của Deming vào việc chữa trị cho bệnh nhân. Bằng cách áp dụng một các kỹ thuật quản lý công nghiệp vào ngành phẫu thuật tim, các bác sĩ đã học được cách chia sẻ thông tin về phương pháp làm việc và chấm dứt được cách làm việc như những người thợ thủ công riêng biệt. Nhờ đó, họ đã giảm được số bệnh nhân tử vong xuống còn một phần tư.

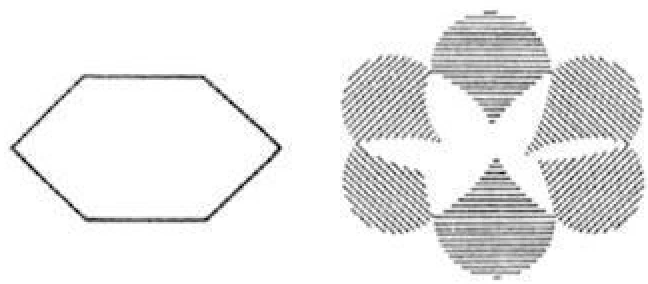
Thế giới của tự nhiên

Hãy nhìn vào thế giới tự nhiên để tìm kiếm sự tương đồng với vấn đề của bạn. Trong nhiều năm, các nhà nghiên cứu trí tuệ nhân tạo (AI) đã bế tắc khi cố gắng thiết kế một mức độ xử lý duy nhất trong hệ thống thần kinh nơ-ron. Cuối cùng, họ nhận ra rằng chính quá trình xử lý đa lớp đã loại bỏ rào cản cơ bản này. Các nhà nghiên cứu có thể đã không phải phí phạm nhiều thời gian và sức lực đến thế nếu ngay từ đầu họ xét đến yếu tố tự nhiên. Hỏi bất kỳ nhà sinh vật học nào bạn cũng sẽ nhanh chóng biết được rằng những tế bào xử lý hình ảnh trong mắt ta tồn tại dưới dạng ba lớp tách biệt.

Bây giờ chúng ta hãy cùng xem câu chuyện của George de Mestral, một nhà phát minh người Thụy Sĩ. Khi đang đi săn vào một ngày cuối những năm 1940, ông và con chó của ông tình cờ vướng vào một bụi rậm và khắp người phủ đầy những quả có gai. Khi George cố gắng phủi chúng ra khỏi người, ông thấy chúng bám rất chặt vào quần áo. Với hầu hết chúng ta, đây chỉ là một việc nhỏ chẳng đáng nhớ nhưng de Mestral lại rất tò mò là tại sao những quả có gai này lại bám chặt như thế. Trở về nhà Mestral đã xem những quả này dưới kính hiển vi. Mestral đã phát hiện thấy hàng trăm cái móc nhỏ trên mỗi quả và chúng cắm lên sợi vải quần. Liên hệ tương đồng de Mestral đã giúp tưởng tượng những nét giống nhau và sự so sánh giữa thế giới của "những quả gai dại" với thế giới của "những cái khoá".

Trong một vài năm nghiên cứu sau đó, de Mestral đã cố gắng xác định cách gắn những cái móc nhỏ xíu đó lên trên một đoạn dải băng sao cho chúng liền vào nhau. Ông cũng nỗ lực tìm kiếm một phương pháp tạo ra những cái vòng nhỏ để những cái móc này có thể bám vào. Sau khi thử rất nhiều biện pháp, cuối cùng ông đã thành công. Kết quả chính là sự ra đời của khoá Velcro − ngày nay được sử dụng trong hàng triệu triệu đồ vật, từ máy đo huyết áp đến những đôi giày tennis.

Trong hình minh họa dưới đây, hình lục giác bên trái chính là hình nằm bên trong hình bên phải, nhưng chúng ta khó có thể nhận ra điều đó. Điều này có thể được xác minh bằng cách vạch ra những nét phác thảo bằng bút chì. Không một phần nào của đường viền bị loại bỏ hoặc thay đổi.



Hình bên phải được tạo bởi các đường thẳng được xếp lại cùng nhau, vì thế khiến người xem không thể nhìn thấy hình lục giác nếu không tìm kỹ. Tương tự như thế, rất nhiều những điểm giống nhau, những điểm khác biệt tương đồng giữa vấn đề của bạn và các sự vật và hiện tượng trong tự nhiên có thể giúp bạn khám phá được kết nối với những điều còn đang ẩn giấu bên trong vấn đề của bạn. Bạn phải tìm kiếm kỹ lưỡng những vấn đề, sự kiện phù hợp trong tự nhiên.

Hãy ra ngoài đi dạo (thật hoặc tưởng tượng) và nhìn ngắm xung quanh. Việc xây dựng dưới lòng đại dương có thể thực hiện được là nhờ quan sát những con hà đào những đường hào trong gỗ và xây dựng những hình ống. Câu hỏi được đặt ra ở đây là: “Tôi có thể sử dụng những sự vật, hiện tượng hay mô hình nào trong tự nhiên để phát triển ý tưởng?” Giả sử bạn muốn tìm một biện pháp mới giải quyết rác thải trong gia đình bạn. Ví dụ, các câu hỏi có thể là:

▪ Điều gì xảy ra với những chiếc lá trong rừng?

▪ Động vật xử lý rác thải của chúng như thế nào?

▪ Côn trùng xử lý rác thải của chúng như thế nào? Chim? Bò sát?

▪ Thiên nhiên xử lý tro núi lửa thế nào?

Sau đó:

Chọn một ví dụ và liên hệ sự tương đồng giữa vấn đề của bạn và ví dụ đó. Miêu tả sự tương đồng càng chi tiết càng tốt. Liệt kê tất cả những điểm

giống nhau và những kết nối mà bạn có thể. Liệt kê cả những điểm khác biệt.

Ví dụ: Các kỹ sư RCA/Whirlpool mong muốn tìm ra một biện pháp xử lý rác thải hộ gia đình mới. Họ hỏi xem loại động vật nào xử lý rác hiệu quả nhất? Bò xử lý kém nhất nhưng dê thì ngược lại, rất hiệu quả. Phân của chúng khô và rắn giống như những viên kết nang.

Cố gắng bắt tất cả những điều đã liệt kê kết nối với vấn đề của bạn. Bạn hãy để mình tự do thoải mái liên kết những điều đó với cả những ý tưởng khác.

Ví dụ: Ý tưởng "phân kết viên" đã đưa đến sự phát triển của phương pháp Trash Masher, một thiết bị nén rác.

Thế giới của trí tưởng tượng

Lối tư duy thông thường của chúng ta là lối tư duy logic và hướng mục tiêu. Sáng tạo thường khó có thể xảy ra với lối tư duy này bởi vì kết luận cuối cùng thường ẩn nấp dưới những giả thuyết. Chúng ta có thể coi lối tư duy này là pha lê. Pha lê được cấu tạo rất đẹp nhưng khả năng kết nối những ý tưởng, những khái niệm xa xôi khi gặp nhau là gần như bằng không. Tư duy sáng tạo là lối tư duy tương đồng, khác lạ và kết nối. Chúng ta có thể so sánh quá trình di chuyển tới lối tư duy sáng tạo tương tự như đốt nóng pha lê. Khi bị đốt nóng, pha lê sẽ chuyển sang thể lỏng. Dưới dạng lưu chất (gồm dạng khí và lỏng), khả năng liên kết những ý tưởng và khái niệm xa xôi tăng lên cực kỳ nhanh chóng. Nếu chúng ta có pha lê nứt hay không hoàn mỹ (cũng giống như những ý tưởng và giải pháp chưa hoàn thiện) thì điều cần làm là: đốt nóng lên và biến pha lê thành dạng lưu chất (hướng tới tư duy sáng tạo), sau đó, dần hạ nhiệt độ (chuyển về lối tư duy logic). Cuối cùng ta có thể có được pha lê hoàn mỹ.

Một phương pháp hướng tới tư duy sáng tạo (đốt nóng pha lê) khi tư duy của bạn kết đặc là hãy quên đi vấn đề và tưởng tượng bạn đang đi nghỉ. Bạn hình dung mình đang chu du đến một nơi nào đó trong một thời điểm lịch sử nào đó hoàn toàn không liên hệ với vấn đề của bạn và hãy tìm những nét tương đồng giữa những điều bạn tưởng tượng với vấn đề.

Ví dụ, một nhóm chuyên gia vũ khí thuộc Bộ Quốc phòng Mỹ đang phải đối mặt với vấn đề thay đổi tên lửa. Nhưng họ đã đi vào ngõ cụt. Cuối cùng một trong những thành viên gợi ý cả nhóm cùng tưởng tượng đang bước đi trên một sa mạc. Trong mười phút, họ tưởng tượng đang đi bộ trên sa mạc và liệt kê tất cả những điều nhìn thấy và trải qua. Một trong những thành viên nhìn thấy một con rắn đuôi chuông − một loại rắn độc. Một người khác để ý thấy con rắn đuôi chuông định vị con mồi bằng cách cảm nhận sức nóng của cơ thể. Điều này gợi lên ý tưởng phát triển tên lửa không đối không đặt vào trong máy bay phản lực của kẻ địch bằng cách dò sự phát xạ nhiệt của máy bay. Và dĩ nhiên loại tên lửa này được đặt tên là "rắn đuôi chuông".

Các bước chính cần thực hiện trong quá trình "du ngoạn" là: tự do thưởng ngoạn, rút ra những điểm tương đồng giữa vấn đề và những sự kiện xảy ra trong chuyến du ngoạn, phân tích những điểm tương đồng này để tạo ra những ý tưởng và giải pháp mới. Dưới đây là hướng dẫn:

1. Du ngoạn: Hình dung bạn du ngoạn đến một nơi không gần gũi hay liên quan đến vấn đề của mình. Hãy nhắm mắt lại và tưởng tượng một cuộc hành trình đến một nơi kỳ lạ, chẳng hạn bạn đang trên hành trình tới tận đáy đại dương bằng một chiếc tàu ngầm, bạn đang đến thăm một khu khai thác vàng vào những năm 1860 hay tham gia một chuyến đi săn trong những cánh rừng châu Phi hoang dã. Hãy đi và để cho trí tưởng tượng của bạn bay bổng. Ghi lại những miêu tả chi tiết của tất cả những điều bạn thấy và cảm nhận trong cuộc hành trình tưởng tượng của mình.

Có một điều rất thú vị là nhà thơ Anh nổi tiếng thế kỉ XIX Samuel Taylor cũng đã tưởng tượng được đi du ngoạn khắp nơi để có được nguồn cảm hứng tạo nên những hình ảnh thơ kỳ lạ trong những tuyệt tác *The Rime of the Ancient Mariner* (Bài thơ của một thuỷ thủ già) và *Kublai Khan* (Đại Hãn Hốt Tất Liệt). Bằng cách để bạn thân tự do tưởng tượng tới những vùng đất, những khoảng thời gian xa xôi, ông có thể thấy được những hình ảnh có thể đưa vào trong thơ.

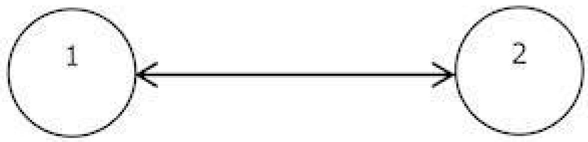
2. Tương đồng: Rút ra những điểm tương đồng giữa những điều bạn thấy với vấn đề của mình. Một lần nhà thơ đã nói rằng mặc dù hầu hết mọi người đều thấy được sự khác biệt trong những sự vật sự việc, nhưng điểm quan trọng nhất trong thiên tài của ông chính là sự theo đuổi không ngừng

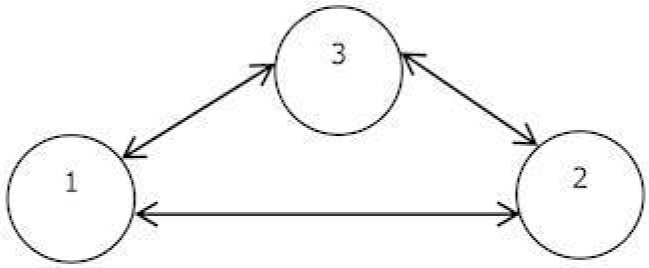
nghỉ điểm chung nhất giữa các sự vật hiện tượng. Ngoài sự tương đồng, hãy trình bày những mối quan hệ và kết nối giữa những hình ảnh, vấn đề theo cách lưu giữ được những điều bạn thấy. Cố gắng buộc mỗi đặc điểm miêu tả bạn thấy hoặc trải qua trong cuộc hành trình kết nối với vấn đề của bạn.

3. Phân tích: Tìm kiếm các phương pháp sử dụng những điểm tương đồng và mối quan hệ để giải quyết vấn đề. Cố gắng xác định các mối quan hệ có ý nghĩa gì với vấn đề, điều đó đòi hỏi phải hiểu những mối quan hệ này được sử dụng như thế nào để giải quyết vấn đề. Đây thực sự là một phần khó khăn trong quá trình thực hiện. Điều quan trọng là bạn phải hiểu được rằng bạn càng cố gắng xác định những mối quan hệ và kết nối này, cơ hội có được những ý tưởng đột phá càng lớn.

Khi bạn liên hệ và kết nối vấn đề của mình với những sự vật hiện tượng trong chuyến du ngoạn tưởng tượng, bạn đã "kích hoạt" được nhiều lối tư duy khác nhau. Nhưng kết nối bạn tạo ra giữa hai suy nghĩ còn yếu. Bạn không rõ tại sao chúng lại liên hệ với nhau và tầm quan trọng của chúng là gì. Bạn nghĩ đến một điều khác và kích thích ý nghĩ thứ ba vốn ít liên hệ với hai ý nghĩ đầu. Vì hai ý nghĩ đầu đã được kích hoạt một phần, tất cả các kết nối đều được củng cố. Nếu gia cố các kết nối đầy đủ, bạn sẽ có được sự hiểu biết sâu sắc cho một ý tưởng mới.

Giả sử bạn được yêu cầu phát triển một loại khoá thuận tiện cho trang phục bảo hộ của lính cứu hoả. Bạn cần một cái gì đó có tính bảo vệ và một cái gì đó mà lính cứu hoả có thể mặc vào và cởi ra nhanh chóng. Bạn thực hiện một chuyến du ngoạn tưởng tượng tới một hành tinh khác trong hệ mặt trời và hình dung mình đang ở trong một khu rừng nhiệt đới. Ý nghĩ đầu tiên của bạn là "một cái khoá" và ý nghĩ thứ hai của bạn là "rừng nhiệt đới rậm rạp". Sau đó, bạn tưởng tượng cuộc sống của hành tinh này chồng chéo và đan xen giống như một bức tường khổng lồ, dày và rắn chắc. Thực tế, bạn không thể đi qua bức tường này. Trong ví dụ này, kết nối giữa ba ý nghĩ có thể gợi ra một khớp nối chồng chéo và đan xen nhau của một loại khoá giống như khoá Velcro dùng cho trang phục bảo hộ của lính cứu hoả.





Các nhóm

Khi sử dụng kỹ thuật này trong một nhóm, người điều phối sẽ tạo ra một chuyến đi tưởng tượng (chúng ta đang ở Cực Nam và bị mặc kẹt trong một trận bão tuyết, chúng đang lặn với bình khí trong Florida Keys, hoặc chúng ta đang ở Viện Smithsonian, v.v…). Người điều phối cũng hướng dẫn các thành viên để cho trí tưởng tượng bay bổng đến những nơi đó. Sau đó, dành 10 đến 15 phút để các thành viên rút ra những điểm tương đồng và diễn tả mối quan hệ giữa những hình ảnh tưởng tượng và vấn đề. Mỗi thành viên nên thực hiện quá trình này trong im lặng. Đề nghị các thành viên trình bày những mối quan hệ theo những cách họ muốn. Cuối cùng, họ sẽ cùng chia sẻ những điểm tương đồng, những ý tưởng và xác định xem chúng có thể giúp gì cho việc giải quyết vấn đề.

Một nhóm nhà thiết kế nội thất muốn gửi những hình ảnh làm việc của họ cho các khách hàng nhưng lại phát hiện ra rằng việc này rất tốn kém. Họ thực hiện một chuyến du ngoạn tới miền Tây hoang dã và tưởng tượng một hồ nước − nơi những cậu bé chăn bò, những người dân vùng biên giới, ngựa, gia súc và thổ dân cùng đến uống. Điều này gợi cho họ ý tưởng để những nhà sản xuất vải và những người bán buôn, bán lẻ cùng chia sẻ giá sản xuất và phân phối sản phẩm bằng cách cùng chia sẻ chi phí cho những quảng cáo nhỏ.

Thế giới của Einstein

Hơn cả việc sử dụng các thuật toán và phép logic để kiếm tìm các khả năng, Einstein đôi khi tìm kiếm các quy tắc cơ bản và trừu tượng thông qua những ấn tượng và hình ảnh bằng cách xây dựng những viễn cảnh ẩn dụ tưởng tượng. Ông sẽ tương tác với những hình ảnh đó trong thế giới tưởng tượng nhưng không tương tác với những số liệu và thực tế không liên quan. Ví dụ, ông sẽ tưởng tượng đang đi dạo một mình trên đường phố và "yêu". Hai tuần sau, ông tưởng tượng gặp người phụ nữ ông yêu lần đầu tiên. Sau đó, ông đặt câu hỏi và kiểm tra phép ẩn dụ cho những ý tưởng của ông và phỏng đoán những điều mà ông có thể áp dụng vào vấn đề của mình ở thế giới thực. Làm sao bạn có thể yêu một ai đó trước khi gặp mặt? Viễn cảnh tưởng tượng đặc biệt này đã giúp ông suy nghĩ đến quy luật nhân quả.

Trong những lần khác, Einstein tưởng tượng mình là một sinh vật hai chiều sống trong thế giới hai chiều với một cái cần đo thẳng thực hiện thí nghiệm trong vô cực, giống như một người trong thang máy bị kéo trong khoảng không bởi một số các sinh vật tưởng tượng, hoặc giống như một con bọ cánh cứng mù vạch ra một hình cầu hoàn hảo bất tận. Một trong những ẩn dụ tưởng tượng của ông là trèo lên một luồng ánh sáng, trong tay cầm một chiếc gương và cố gắng soi hình mình trong gương. Theo lý thuyết vật lý cổ điển, bạn không thể làm được điều này bởi ánh sáng đi qua mặt bạn nhanh hơn ánh sáng tới gương. Einstein đã mặc sức tưởng tượng những hình ảnh này và tạo nên những quy luật vũ trụ khác biệt. Đây chính là lối tư duy đưa ông tới Thuyết tương đối nổi tiếng.

Dưới đây là những hướng dẫn cho việc xây dựng và sử dụng những viễn cảnh ẩn dụ tưởng tượng để có được ý tưởng và giải quyết vấn đề:

1. Nhắm mắt lại, thư giãn và vẽ ra trong đầu những hình ảnh của vấn đề hay đối tượng.

Ví dụ: Bạn là một bác sĩ và bệnh nhân của bạn bị u dạ dày ác tính, không thể phẫu thuật được nhưng nếu không cắt khối u, bệnh nhân chắc chắn sẽ chết. ó thể sử dụng một loại tia để tiêu diệt khối u. Nếu được chiếu đủ và với cường độ mạnh những tia này vào khối u, khối u sẽ bị tiêu diệt. Nhưng vấn đề ở đây là khi chiếu những tia này tại cường độ đó, chúng sẽ tiêu diệt các bộ phận khoẻ mạnh khác trên đường tới được khối u. Ở cường độ thấp hơn, những tia này vô hại với những cơ quan khoẻ mạnh nhưng lại không thể tác động được lên khối u. Vậy bạn phải sử dụng giải pháp nào để

cùng lúc có thể tiêu diệt được khối u mà không gây hại cho các bộ phận khoẻ mạnh?

2. Xác định "bản chất" hay nguyên lý của vấn đề. Coi bản chất đó là nhận thức hay định nghĩa nền của vấn đề.

Ví dụ: Bản chất của vấn đề trên có thể là "làm thế nào để tập trung lực vào một điểm nhắm mà không huỷ hoại bất kỳ cái gì khác ngoài điểm nhắm".

3. Tam quên vấn đề và chỉ tập trung vào "bản chất", "nguyên lý". Tạo một viễn cảnh tưởng tượng có chứa "bản chất" của vấn đề. Dùng trí tưởng tượng của bạn viết một câu chuyện thần kỳ càng chi tiết càng tốt có chứa vấn đề tương tự như của bạn. Câu chuyện này phải chứa tính ẩn dụ. Chẳng hạn, trong ví dụ trên, chúng ta đã lấy bản chất của vấn đề "y học" và viết nên một viễn cảnh "quân đội" ẩn dụ tưởng tượng như sau:

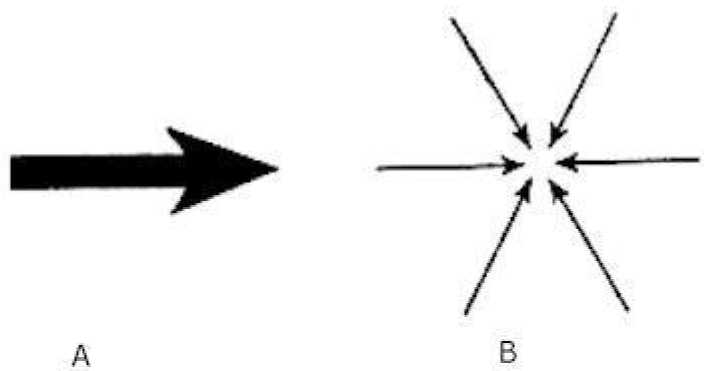
Một kẻ độc tài tàn ác cai quản đất nước từ pháo đài vững chắc của hắn. Pháo đài này được đặt giữa đất nước, xung quanh là nông trại và làng mạc. Có rất nhiều con đường bắt đầu từ pháo đài đó giống như những nan hoa bánh xe. Một vị tướng tốt muốn phá huỷ lâu đài đó và giải phóng đất nước. Ông tin rằng khi quân đội của ông cùng lúc tấn công vào pháo đài, nó sẽ bị tiêu diệt. Tuy nhiên, vị tướng này tin rằng tên bạo chúa đó đã gài mìn trên các con đường. Mìn được gài sao cho những người đàn ông nhỏ có thể đi qua an toàn, bởi vì hắn cũng cần di chuyển quân đội và nhân công tới và ra từ pháo đài của mình. Khi bất cứ một lực lượng hùng hậu nào đi qua, mìn sẽ nổ. Không chỉ đường sẽ bị phá nát mà vụ nổ còn phá huỷ những khu vực xung quanh. Do đó, một cuộc tấn công toàn diện là bất khả thi.

4. Giải quyết vấn đề được trình bày trong viễn cảnh tưởng tượng.

Ví dụ: Một ý tưởng là chia quân đội thành những nhóm nhỏ. Mỗi nhóm chịu trách nhiệm một con đường trong hệ thống đó. Tất cả các nhóm nhỏ đều có thể vượt qua con đường đầy mìn, tập hợp tại pháo đài và tấn công nó với tổng lực.

5. Chuyển giải pháp này tới vấn đề ban đầu của bạn.

Ví dụ: Thay vì sử dụng một tia cường độ cao (hình A), bác sĩ (vị tướng) có thể chia thành các tia nhỏ cùng lúc chiếu từ các hướng khác nhau (chia quân đội thành những nhóm nhỏ). Bằng cách này, mỗi tia chỉ có cường độ thấp và vô hại với các bộ phận khoẻ mạnh (hình B), nhưng tập hợp của chúng có được sẽ có được một cường độ đủ mạnh tại một điểm (tấn công tổng lực pháo đài) − vị trí của khối u (pháo đài).



Bây giờ, bạn hãy hình dung một dòng sông cắt sâu xuống lòng đất. Nước luôn chảy tới những chỗ trũng, bởi vậy khi trời mưa, nước sẽ chảy tới các dòng sông cắt sâu đó. Nước bị hút vào đó nhanh đến mức chẳng còn gì cho các hồ và những dòng sông khác. Tương tự, cách tư duy thông thường của bạn về một vấn đề sẽ quyết định độ tập trung của bạn và hướng tư duy của bạn vào một kênh/lối duy nhất và không cho những lối, hướng tư duy khác có cơ hội được hình thành. Một viễn cảnh tưởng tượng giúp ta có được một cái nhìn "ngoài điểm tập trung" với một vấn đề hay các khía cạnh của nó. Điều này có thể khơi gợi những ý tưởng và hướng tiếp cận mới mẻ, bất ngờ.

Giả sử chúng ta là những người bán hàng và muốn thuyết phục những khách hàng có thành kiến với sản phẩm của chúng ta, để cho họ thấy được những lợi ích trong sản phẩm của chúng ta. Tôi xây dựng một viễn cảnh tưởng tượng như sau: Con tàu vũ trụ của người sao Hoả gặp trục trặc và hạ cánh gần toà nhà của chúng ta. Những người sao Hoả phần nào đó hiểu được ngôn ngữ của chúng ta nhưng không tin tưởng chúng ta. Họ rất nghi ngờ bởi họ đã bị những người trên những hành tinh khác lừa dối. Chúng ta tin rằng chúng ta có thể sửa được động cơ của họ bằng cách lắp đặt thêm một số bộ phận khác. Làm sao để thuyết phục được họ để chúng ta sửa động cơ cho họ?

Có một cách là chúng ta giới thiệu người sao Hoả với những người hành tinh khác đã được ta giúp trước đây để chứng minh sự trung thực. Nếu chúng ta cũng định giải quyết vấn đề bán hàng theo cách tương tự, chúng ta sẽ làm thế nào? Điều này đã gợi nên ý tưởng giảm giá hàng hoá và dịch vụ cho những khách hàng quen thuộc để họ thuyết phục những người chưa thích sản phẩm của chúng ta.

Những viễn cảnh mẫu

Dưới đây là một vài viễn cảnh mẫu được sử dụng trong những vấn đề kinh doanh thường gặp:

Vấn đề: Làm cách nào để tái tổ chức hệ thống kinh doanh?

Viễn cảnh: Một sao chổi đâm vào Trái Đất và quét sạch vĩnh viễn trí nhớ của con người, ngoại trừ những người đang ngồi trong căn phòng này. Làm cách nào để giải quyết tình trạng này?

Vấn đề: Làm thế nào để tăng cường giao tiếp tập thể?

Viễn cảnh: Các nhà du hành vũ trụ đến sao Hoả. Khi thăm sao Hoả, khả năng nhận thức các sự kiện của mỗi nhà du hành trở nên khác nhau và phụ thuộc vào lịch sử ưu tiên của mỗi người. Họ nhận thức mọi thứ khác nhau. Kết quả của các sự kiện có thể là bất cứ điều gì: nhanh hoặc chậm, trật tự hay ngẫu nhiên, có nguyên nhân hay không, mặn hay ngọt, v.v… Vậy thì phải làm thế nào để họ có thể hợp tác và quay trở về Trái Đất?

Vấn đề: Làm thế nào để tạo ra một phương pháp đẩy mạnh quá trình marketing mới?

Viễn cảnh: Chúng ta phát hiện ra một nhóm người nguyên thuỷ sống trong hang, họ sống trên núi và không hiểu bất kỳ ngôn ngữ nào. Làm sao để cuộc sống của họ tiến bộ hơn?

Vấn đề: Làm thế nào để cấp trên thông qua ý tưởng của chúng ta?

Viễn cảnh: Gia đình Later là một gia đình bất tử. Chưa có một ai trong gia đình này chết cả. Các thành viên trong gia đình đều đang sống và hầu

hết đều lập gia đình với số lượng không thể đếm được. Joe, thành viên trẻ tuổi nhất của gia đình, mong muốn được cưới vợ và muốn quyết định của mình được thông qua. Làm thế nào để gia đình anh thông qua hết.

Thế giới của những hình ảnh

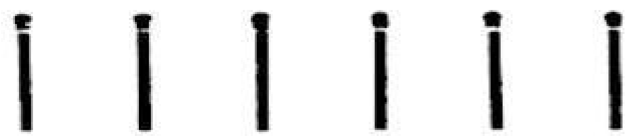
Từ ngữ thường có xu hướng đặt những áp lực mạnh mẽ và tinh tế khiến chúng ta coi thế giới là cố định, tĩnh và phân mảnh. Nhưng thế giới là một dòng thay đổi liên tục. Thậm chí tờ giấy trong cuốn sách này được khi được in ra có vẻ là tồn tại ổn định, nhưng chúng ta biết rằng tại thời điểm này nó thay đổi và có thể có bụi. Đây là một lý do tại sao khi tư duy, Einstein thích sử dụng những hình ảnh và biểu tượng mà ông nghĩ ra trong đầu hơn là từ ngữ. Thực tế, Einstein hiếm khi suy nghĩ bằng lời nói khi cố gắng nghiên cứu một lý thuyết.

Thomas Jefferson có râu quai nón không? Hầu hết chúng ta phải tưởng tượng hình ảnh Jefferson trong đầu để trả lời câu hỏi này. Đó là lý do tại sao hình ảnh thường hữu hiệu hơn trong việc gợi lại những chi tiết vốn lúc đầu không quan trọng và có thể được bộ não giải mã. Điều này có thể giải thích tại sao những hiểu biết sáng tạo có ích khi một người tạo ra một hình ảnh trong đầu, và sau đó chú ý những đặc điểm nhất định mà trước đây chỉ lướt qua. Có lẽ đó là lý do tại sao Einstein thích làm việc với những hình ảnh hơn là những công thức toán học hay từ ngữ. Ông cũng có thể biểu diễn những tác động, kết quả và khả năng có thể xảy ra với vấn đề của mình bằng cách hình dung nó.

Cố gắng thể hiện những yếu tố chính của vấn đề bằng những hình ảnh tưởng tượng tượng trưng cho vấn đề. Bạn hãy tách mình ra khỏi những từ ngữ, tên gọi và chỉ tạo ra trong đầu những hình ảnh của vấn đề. Nhắm mắt lại và phác họa vấn đề của bạn trong đầu. Hãy khoá những suy nghĩ bằng lời nói. (Điều này có thể được thực hiện bằng cách lặp đi lặp lại những từ đơn giản như “aum” hay “om”.) Cố gắng hình dung những hình ảnh tượng trưng cho vấn đề của bạn. Viết ra và vẽ những hình ảnh, những liên hệ hiện lên trong đầu bạn. Rút ra điểm tương đồng giữa những suy nghĩ này và vấn đề của bạn. Tìm kiếm những mối quan hệ và kết nối.

Trong minh họa dưới đây, vấn đề nêu ra là sắp xếp lại những que diêm để tạo ra “không gì cả”. Không một que diêm được phép bị bẻ cong, bẻ gãy

hay thay thế nhau. Để giải quyết vấn đề này, đầu tiên hãy dùng những cách tư duy thông thường của bạn. Hầu hết chúng ta đều không thể giải quyết được bằng cách này. Sau đó, hãy nhắm mắt lại và tưởng tượng khái niệm "không gì cả". Cái gì tượng trưng cho nó? Viết ra những hình ảnh và liên hệ mà bạn nghĩ ra. Xem liệu bạn có thể tạo kết nối giữa những hình ảnh và vấn đề để tìm ra cách giải quyết.



Khoảng 60% người sử dụng kỹ thuật này để giải quyết vấn đề. Một số người biểu diễn tượng trưng "không gì cả" là số không, một vài người khác lại biểu diễn là "không". Khi họ tạo hình ảnh tượng trưng của khái niệm trong đầu, họ quay ngược trở lại vấn đề và sắp xếp lại những que diêm cho phù hợp với hình ảnh này.

Nếu bạn đã thành thạo trong việc mường tượng, những ý tưởng sẽ đến liên tục và dễ dàng. Nếu một chuỗi các hình ảnh cùng đến, những hình ảnh đầu tiên thường là những hình ảnh quan trọng nhất. Nếu bạn khó khăn trong việc tạo ra những hình ảnh tượng trưng, hãy tưởng tượng bạn gặp một người sao Hoả không hiểu ngôn ngữ Trái Đất và chỉ giao tiếp bằng những ký hiệu trừu tượng. Bạn muốn nói vấn đề này với người sao Hoả vì bạn cảm thấy người này có thể giúp được bạn. Hãy viết vấn đề của bạn ra và dịch sang những ký hiệu trừu tượng.

Khi một nhà hoá học được giao nghiên cứu hạt giống ngô, ông đã tưởng tượng ra hình ảnh những hạt ngô mặc quần áo dày, nặng vào mùa đông và quần áo ngắn vào mùa hè. Hình ảnh này tượng trưng cho vấn đề của ông − làm thế nào để bảo vệ hạt giống trong những điều kiện đó. Hình ảnh quần áo gợi cho ông nghĩ tới sợi tổng hợp, bao gồm polime. Điều này đã đưa ông tới ý tưởng tạo một lớp che phủ thông minh bằng polime, lớp che phủ này có thể thay đổi tính chất khi điều kiện sống thay đổi. Nhờ vậy, có thể trồng hạt giống trong bất kỳ mùa và thời tiết nào. Chúng được bảo vệ và nằm im khi trời lạnh và nảy mầm ngay khi đất đạt nhiệt độ thích hợp.

Một nhóm kỹ sư đã sử dụng hình ảnh này để tạo ra một cơ cấu đòn bẩy linh hoạt và chắc chắn có thể duỗi dài khoảng ba feet (khoảng 1 cm) và đẩy được khoảng năm tấn. Những hình ảnh tượng trưng mà nhóm đưa ra là:

▪ Một phù thuỷ tạo ra một ảo ảnh trong đó một sợi dây thừng, ban đầu cuộn tròn và mềm mại, sau đó lại rắn khi vươn dài tới khán giả.

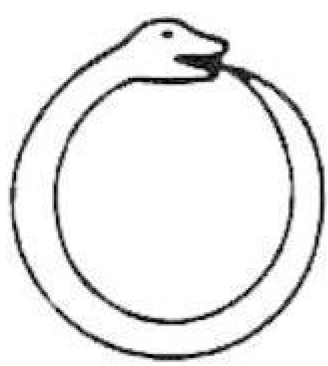
▪ Nguyên lý sức nước của dương vật cương.

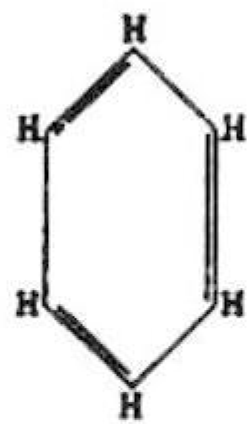
▪ Một biện pháp buộc sắt.

▪ Xích xe đạp với những mối nối linh hoạt nhưng lại cứng khi chúng chệch khỏi cơ cấu.

Những hình ảnh này được kết hợp nhằm tạo ra một khái niệm nền tảng cho một cái kích (đòn bẩy) linh hoạt.

Một ví dụ nổi tiếng của kỹ thuật này là khám phá của Friedrich Kekule rằng benzen và phân tử hữu cơ là những vòng khép kín − đây là kết quả của hình ảnh tưởng tượng một con rắn tự cắn đuôi nó. Liên hệ tương đồng, ông đã đưa giả thuyết nguyên tử carbon trong benzen được xếp thành vòng.





Hình ảnh con rắn đã tạo cho Kekule một sự tương đồng đưa ông đến một khám phá bước ngoặt. Picasso cũng cố gắng coi thế giới như một hình ảnh tinh khiết đến mức ông có thể thấy các con số như các mẫu hình tượng trưng chứ không phải là những ký hiệu của số lượng: 2 là số cánh của chim bồ câu, 0 là mắt. Đây chính là điểm thú vị khi coi thế giới là một hình ảnh

tinh khiết và những mẫu hình chính là chìa khoá của cách ông nhìn nhận thế giới.

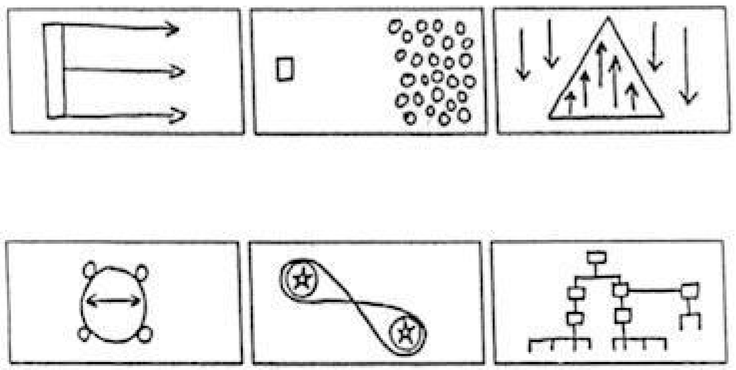
Ngôn ngữ mẫu

Nhà vật lý thiên tài Niels Borh nhận thấy ngôn ngữ không đủ để miêu tả những điều đang diễn ra bên trong nguyên tử. Ông đã tìm ra được những mô hình nguyên tử phức tạp, không phải bằng những ký hiệu cơ học cổ điển mà bằng việc hình dung những ký hiệu trừu tượng và đặt chúng vào những mối quan hệ khác. Sau đó, ông chuyển những hình dung đó sang ngôn ngữ. Ngay khi làm việc với những quá trình phức tạp đó, các thiên tài đã có khuynh hướng sử dụng những mô hình trừu tượng và sinh động làm nền tảng cho tư duy của mình. Những mô hình này thường là sự đơn giản hoá của hiện thực và chỉ tập trung vào những yếu tố quan trọng nhất định. Thay vì sử dụng những đẳng thức toán học, Einstein thường nghĩ đến những bức tranh đơn giản của những hình cơ bản (như hình cầu, hình đĩa, hình tam giác) và mối quan hệ giữa chúng.

Ngôn ngữ mẫu là ngôn ngữ của những ký hiệu trừu tượng mà bạn tạo ra để thay thế từ ngữ. Đó là một phương pháp có tính cấu trúc được dùng để chuyển vấn đề của bạn sang những ký hiệu và sắp xếp những ký hiệu đó thành những mẫu hình. Kỹ thuật này được các kiến trúc sư Alexander, Ishikawa và Silverstein phát minh nhằm tạo ra một thiết kế xây dựng mới. Dưới đây là hướng dẫn:

1. Xác định và liệt kê những thành phần chính trong vấn đề của bạn. Ví dụ, khi tiếp thị một sản phẩm, có bốn yếu tố chính: đóng gói, phân phối, quảng cáo và bán. Dưới mỗi thành phần, liệt kê càng nhiều phương án và sự biến đổi có thể (các cách đóng gói, phân phối, quảng cáo và bán hàng khác nhau).

2. Miêu tả mỗi sự thay đổi bằng cách vẽ một hình trừu tượng. Vẽ các hình trên những tấm bìa khác nhau và mỗi hình đại diện cho một sự thay đổi cụ thể. Đằng sau mỗi tấm bìa, viết tên của sự thay đổi. Sử dụng những tấm bìa nhiều màu sắc hoặc bút màu để phân biệt các thành phần trên các hình vẽ. Bạn có thể vẽ những hình thích hợp trên những tấm bìa − tấm đỏ cho đóng gói, vàng cho phân phối, xanh cho quảng cáo và trắng cho bán hàng.



Sản xuất Phối hợp Hợp tác

3. Đặt tất cả những tấm bìa này lên bàn với những hình ảnh biểu tượng. Nhóm và tái nhóm các biểu tượng này một cách ngẫu nhiên vào những mối quan hệ phong phú. Cố gắng để những tấm bìa này tự sắp xếp mà không theo một tiêu chí nhất định nào. Trộn và nối những biểu tượng này để kích thích tập hợp khác nhau của những mối quan hệ thú vị mà không nghĩ đến ý nghĩa của những biểu tượng này.

4. Khi bạn tạo ra một sự sắp xếp thú vị, hãy quay ngược tấm bìa lại để xem yếu tố nào đã được viết lên, và sau đó cố gắng xây dựng ý tưởng mới từ những yếu tố đó.

5. Khi bế tắc, hãy thêm những thành phần và phương án khác hay thậm chí bắt đầu lại một điều hoàn toàn mới.

Khay cát

Ronald Hoffman, thuộc trường Đại học Cornell, là người đồng nhận giải thưởng Nobel hoá học năm 1981 cho một bước đột phá quan trọng trong lý thuyết hoá học hữu cơ: phương pháp dự đoán phản ứng xảy ra từ những yếu tố cấu tạo đặc trưng đầu tiên. Ông cũng là một nhà thơ. Chính thơ đã giúp cho trí tưởng tượng của ông luôn vận động và sử dụng phép ẩn dụ giữa thơ và hoá học. Suy nghĩ ẩn dụ sẽ làm thay đổi cách nhìn của bạn, không phải dần dần mà nhanh đến bất ngờ.

Khay cát là một phương pháp khá thú vị giúp suy nghĩ ẩn dụ bằng cách thay thế những đối tượng vật chất thành những hình ảnh tinh thần. Bạn cần một khay cát rộng. Ban đầu, khay cát có bề mặt bằng phẳng và sạch sẽ.

Xung quanh nó là hàng trăm vật: những con búp bê nhỏ xíu, những viên bi nhiều màu sắc, vỏ sò, lông, một ít gỗ, chú lính nhựa, cô dâu chú rể tí hon, con khủng long nhựa, những con rắn cao su, những con cá mập, súng đồ chơi, v.v… Sau đó:

1. Dẹp những tất cả những điều gây nhiễu ra khỏi đầu và tập trung vào vấn đề của bạn.

2. Chọn bất kỳ đối tượng nào mà bạn thích, xây dựng một cảnh trên cát tượng trưng cho vấn đề của bạn hoặc một vài khía cạnh của vấn đề.

3. Sắp xếp các vật này theo cách bạn thấy thú vị nhất. Tiếp tục bổ sung và sắp xếp cho đến khi cảnh này "tạm ổn" để tượng trưng cho một cái gì đó.

4. Giải thích cảnh này. Những mô hình của cảnh này và mỗi vật đều chuyển tải một ý nghĩa nào đó. Khi bạn giải thích mỗi vật, hãy tự do liên hệ. Khi giải thích cảnh, hãy cảnh giác với những phần gây rắc rối cho bạn − những phần này dường như vắng mặt hoặc chỉ hiện ra khi bạn thay đổi sự tập trung. Hãy hỏi các câu như:

"Điều này là gì?"

"Điều này có ý nghĩa gì?"

"Tần số xuất hiện của đối tượng này có nghĩa gì?"

"Nó biểu diễn cho cái gì?"

"Đối tượng nào gần với bản chất vấn đề nhất?"

"Nó nhắc nhở tôi điều gì?"

Một trong những câu hỏi này có thể nổi bật lên và chiếm vị trí chủ đạo trong giải quyết vấn đề.

5. Viết ra giải thích của bạn. Tìm kiếm những gợi ý, ý tưởng mới, hiểu biết sâu sắc, những cách dự đoán mới. Kết hợp những sự giải thích này vào một bài tường thuật bao gồm tất cả. Cố gắng viết một câu chuyện giải thích cảnh diễn ra trong khay cát liên hệ với vấn đề của bạn như thế nào.

Món quà của trí tưởng tượng nhiều khi quan trọng hơn tài năng tiếp thu kiến thức thuần tuý. Hãy xem xét điều này qua trường hợp của Benoir Mandelbrot − nhà toán học Oclit của thế kỷ XX. Mandebrot đã phát minh ra môn hình học FRACTAL áp dụng với những hình phức tạp như cây, bờ biển, bông tuyết, sóng vỗ bờ. Ông đã khám phá ra rằng những vật này trong tự nhiên có tính "tự tương đồng": Một nhánh con có hình dạng của cành mà nó mọc ra, cành cây có hình dạng của cái cây. Điều không thể tin được là Mandlebrot nói rằng ông không biết thứ tự trong danh sách an-pha-bê hay cách dùng danh bạ điện thoại. Ông không rèn luyện những công thức toán học cơ bản và không thể giải quyết vấn đề theo cách "thẳng".

Khi Mandelbrot tham gia kỳ thi tuyển sinh vào trường Đại học Bách khoa Pháp, ông đã không thể làm các bài toán đại số nhưng là người đứng đầu trong việc chuyển những câu hỏi thành hình ảnh trong đầu. Bằng cách mường tượng, ông có thể nhìn thấy những điều mà người khác không thể. Ví dụ, ông không thể lập trình máy tính nhưng có thể phát triển kỹ năng gỡ lỗi những chương trình không đọc được bằng cách phân tích "những hình ảnh" trong các chương trình này. Ông tưởng tượng một cách nhìn sự vật khác và phát minh ra một dạng toán học mới. Chính kỹ thuật khay cát đã giúp kích thích và để trí tượng của ông tự do bay bổng, không bị gò ép vào những lối tư duy cứng nhắc.

Các nhóm

Khi làm việc theo nhóm, hãy cùng nhau thảo luận vấn đề và yêu cầu một thành viên xây dựng một khung cảnh tượng trưng cho vấn đề trong khay cát. Cả nhóm sẽ cùng xem xét khung cảnh này và đưa ra càng nhiều lý giải càng tốt. Tất cả đều được liệt kê trên bảng phấn và liên hệ từng lý giải với vấn đề. Bằng cách diễn tả này, đồng thời lại được thực hiện trong một môi trường bảo vệ, những vấn đề/câu hỏi nổi lên thường làm ngạc nhiên người tạo ra khay cát và có thể phản ánh mọi điều, từ việc hiểu biết về một kinh nghiệm phát âm không rõ đến một câu phát biểu sâu sắc về chủ đề.

Những bức tranh cắt dán sáng tạo

Nghệ thuật cắt dán về bản chất giống với kỹ thuật khay cát nêu trên. Một bức tranh được cắt dán theo kỹ thuật này là một tập hợp của rất nhiều bức tranh − một phần hay toàn bộ − được đặt cùng nhau sao cho chúng mất

đi tính cá nhân khi trở thành những bộ phận của một bức tranh tổng thể. Bức tranh nghệ thuật cắt dán tổng hợp này thường tạo nên một điều gì đó vĩ đại hơn và khác với tổng các bức tranh bộ phận.

Max Ernst, một trong những họa sĩ siêu thực hàng đầu của thế kỷ XX, đã khám phá ra rằng cơ hội bắt gặp hai hay nhiều vấn đề không giống nhau trong một bức tranh cắt dán có thể kích thích trí tưởng tượng và khuyến khích ông suy nghĩ ẩn dụ. Khi hai hay nhiều vấn đề này tác động đến nhau trong bức tranh, trí tưởng tượng sẽ biến chúng thành một thực tại mới hoàn toàn đầy đủ, cao siêu hơn nhiều so với những yếu tố cấu thành riêng lẻ. Ví dụ, một bức tranh những con hải cẩu bơi dưới lòng đại dương được trưng bày bên cạnh bức tranh một toà nhà có thể trở thành hình ảnh ẩn dụ cho một người bán hàng giới thiệu sản phẩm cho khách hàng, một chương trình máy tính dễ sử dụng, một cuộc phỏng vấn việc làm, v.v… Trí tưởng tượng đã biến những bức tranh này thành biểu tượng cho nhiều điều khác nữa.

Thường thì việc sử dụng phép ẩn dụ cho phép người ta tập trung vào những cấu trúc sâu sắc và quan trọng hơn của vấn đề. Chẳng hạn như Leonardo da Vinci đã sử dụng sự tương đồng của Trái Đất và cơ thể con người làm phương pháp tổ chức bộ xương của mình. Hay như Mozart so sánh âm nhạc của ông với việc nấu một bữa ăn để giải thích quá trình soạn nhạc của ông. Việc kinh doanh của Disney cũng là nhờ suy nghĩ ẩn dụ, và tất nhiên là Freud cũng tập trung rất nhiều vào tầm quan trọng của ẩn ý trong những biểu tượng và những giấc mơ để hiểu được tâm lý con người.

Một bức tranh ẩn dụ giúp não phải của bạn hoạt động mạnh hơn và gợi cho bạn hình ảnh của vấn đề mà trước đó không thể thấy được. Những năm trước đây, một nhóm bác sĩ thuộc Lực lượng không quân Israel tin rằng họ có thể cải thiện chất lượng băng gạc. Khi bảo vệ vết thương khỏi vi trùng bằng băng gạc, họ thấy rằng băng gạc làm nghẽn hệ tuần hoàn và làm chậm quá trình liền vết thương. Bức tranh về một bóng đèn điện với một dây tóc và bức tranh về một người đàn ông đang sửa cầu đã kích thích một ý tưởng mới ở họ. Họ nghĩ đến việc sửa sợi dây bị đứt bằng cách nối liền lại. Bạn phải cẩn thận khi nối sao cho dòng điện không bị ngắt. Mà một trong những nguyên tố dẫn điện là ma-giê. Điều này đã dẫn đến ý tưởng về một miếng băng gạc được phủ một lớp ma-giê, nhờ đó không làm nghẽn hệ tuần hoàn của cơ thể.

Những hình ảnh ẩn dụ cũng giúp kích thích tư duy của bạn. Khi bạn so sánh vấn đề của mình với một điều gì đó và khám phá mối liên hệ giữa chúng, trí não bạn, có thể tạo ra những ý tưởng khác với những mối quan hệ tương tự. Phép ẩn dụ bạn tạo ra cũng có thể mang lại những gợi ý cho một vài khía cạnh của vấn đề mà bạn không thể thấy được trước đó. Dưới đây là hướng dẫn xây dựng một bức tranh nghệ thuật cắt dán sáng tạo:

1. Cắt một vài bức tranh hoặc một vài phần của bức tranh từ báo, tạp chí, catalog, tờ rơi, v.v...

2. Trộn lẫn và kết hợp những bức tranh bằng cách chuyển chúng vào những mô hình và mối quan hệ khác. Chơi với những bức tranh này cho đến khi bạn có cảm giác là đã có những biện pháp sử dụng những mẫu hình này. Tạo những mối liên hệ và mẫu hình không bắt buộc. Tiếp tục cho đến khi bạn cảm thấy bức tranh cắt dán đã đầy đủ. Tạo một bức tranh ẩn dụ lớn bằng cách gán mỗi từ hay cụm từ với một hình bộ phận và sau đó hoàn thành câu "Vấn đề của tôi rất giống (điền một từ hay cụm trong môn nghệ thuật tạo từ những mảnh nhỏ) bởi vì nó…".

Hãy suy nghĩ một cách ẩn dụ và tương đồng. R&D − nhân viên một công ty đồ gia dụng − đang tìm kiếm phương pháp phát triển một loại sơn không phai, xước hay mẻ. Họ tạo một bức tranh cắt dán bao gồm những hình ảnh về vô số loại cây cỏ. Bức tranh này đã làm bùng lên một cuộc thảo luận là làm thế nào mà cây cỏ có được màu sắc. Nghiên cứu sau đó của họ đã gợi nên ý tưởng màu sắc "vĩnh cửu". Ý tưởng của họ là tiêm chất nhuộm vào cây làm cho màu sắc thấm vào các tế bào và lan rộng ra cả cây. Cây sẽ được sơn trước khi người ta chặt nó.

Một phương pháp thú vị khác để tạo một bức tranh cắt dán về vấn đề của bạn là xây dựng hai bức tranh riêng biệt đặc trưng cho hai khía cạnh của vấn đề. Giả sử bạn muốn cải thiện quá trình giao tiếp tập thể. Bạn có thể tạo ra một bức tranh cắt dán nghệ thuật đặc trưng cho cấp trên và một bức khác đại diện cho nhân viên. Với hai bức tranh này, hãy so sánh những điểm chung và xác định khoảng cách giữa cấp trên và nhân viên.

Các nhóm

Đây là một bài tập vui thực hiện trong một nhóm nhỏ. Các thành viên cùng tạo ra những bức tranh cắt dán nghệ thuật bởi họ có thể sử dụng phần thị giác, cảm giác nhiều hơn trong bộ não và tìm thấy một cách nhìn nhận vấn đề hoàn toàn khác biệt. Dưới đây là những hướng dẫn thực hiện:

1. Lấy tạp chí cũ và kéo.

2. Yêu cầu mỗi thành viên cắt tranh ảnh từ những tạp chí đó và dùng chúng làm tượng trưng (ẩn dụ) cho vấn đề hay các khía cạnh vấn đề.

3. Nhờ mỗi người tạo một bức tranh cắt dán. Dán những bức tranh đó theo một trật tự thẩm mỹ.

4. Gán một từ hoặc một cụm từ với một hình ảnh trên bức tranh tạo từ nhiều mảnh nhỏ đó.

5. Sau đó, mỗi người chuyển vấn đề của mình thành một bức tranh từ ngữ ẩn dụ rộng lớn bằng cách hoàn thành câu "Vấn đề của chúng ta rất giống (điền một từ trong môn nghệ thuật tạo từ nhiều mảnh nhỏ) bởi vì nó…".

6. Treo những bức tranh dán này lên tường và hướng dẫn nhóm so sánh, tìm những điểm chung và cố gắng xác định bất kỳ khoảng cách nào.

Những hình ảnh ẩn dụ thường là chìa khoá của thiên tài. Aristotle viết rằng: ai là chủ của phép ẩn dụ cũng là chủ của tư duy. Với Darwin, phép ẩn dụ phong phú nhất là sơ đồ tiến hoá hình cây, trong đó ông có thể dõi theo sự xuất hiện cũng như biến mất của nhiều loài sinh vật. Nhà tâm lý học, triết học người Mỹ William James có sở thích so sánh ẩn dụ quá trình tư duy với những con lạch, dòng suối, con sông trong khi John Locke − một trong những người tiên phong trong lối tư duy hiện đại − lại tập trung vào những người nuôi chim ưng, những người phóng sinh chim để biểu tượng cho sự săn lùng kiến thức loài người.

Đi bộ và phép ẩn dụ

Hãy đi xung quanh nhà, nơi làm việc hay những khoảng sân xung quanh. Tìm kiếm những đối tượng, tình huống, sự kiện mà bạn có thể so

sánh với vấn đề của mình. Ví dụ, giả sử vấn đề của bạn là làm thế nào để cải thiện sự giao tiếp trong công ty. Hãy đi dạo và chú ý đến những cái hố trên đường. Vấn đề giao tiếp trong công ty giống "những cái hố" như thế nào? Biết rằng nếu những cái hố này không được sửa, chúng sẽ ngày càng rộng hơn và trở nên nguy hiểm hơn. Thường thì đội công nhân sửa đường sẽ lấp những cái hố này. Tương tự, nếu không làm gì để cải thiện quá trình giao tiếp trong tập thể, vấn đề chắc chắn sẽ trở nên tồi tệ hơn. Một ý tưởng tương tự với "đội công nhân sửa đường" được giao cho một người trong tổ chức nắm giữ vai trò "người huấn luyện giao tiếp". Họ sẽ dạy, khuyến khích và hỗ trợ các kỹ năng giao tiếp cho tất cả nhân viên. Cũng giống như những công nhân sửa đường luân phiên nhau, bạn có thể luân phiên vai trò người huấn luyện sáu tháng một lần.

Dưới đây là những hướng dẫn cho quá trình đi bộ ẩn dụ:

1. Dành mười phút đi bộ và tìm kiếm những đối tượng, sự kiện, tình huống có thể tạo ra một sự ẩn dụ thú vị với vấn đề của bạn. Liệt kê.

2. Khi quay trở lại, hãy tạo những phép ẩn dụ có thể giữa vấn đề và danh sách này. Tìm kiếm những điểm tương đồng và những trường hợp tương đồng.

Tìm kiếm các biện pháp chuyển các nguyên tắc và các trường hợp tương tự từ điều bạn quan sát và vấn đề. Cố gắng xây dựng ít nhất một ý tưởng hay giải pháp từ mỗi phép ẩn dụ đó. Tự hỏi những phép ẩn dụ cho bạn những hiểu biết gì để giải quyết vấn đề.

Suy nghĩ ẩn dụ giúp bạn nhìn nhận vấn đề theo một cách khác. Bạn có thể giải quyết hoặc hiểu vấn đề theo một cách khác bằng cách so sánh nó với một điều gì khác và tìm kiếm những điểm hay những trường hợp tương đồng giúp bạn chuyển từ chủ thể này sang chủ thể khác. Nếu bạn muốn có một ý tưởng hay một sự hiểu biết sâu sắc về một chiến lược sản xuất mới, bạn có thể so sánh quá trình tiến triển của chiến lược này với sự tiến hoá của cây.

Đi bộ chụp ảnh

Một cách khác để thực hiện một cuộc đi bộ ẩn dụ là mang theo một chiếc máy ảnh Polaroid và chụp ít nhất năm bức ảnh về những hình ảnh ẩn dụ tưởng tượng của vấn đề. Sau đó, miêu tả chi tiết về những hình ảnh ẩn dụ đó. Tiếp theo, với mỗi hình ảnh ẩn dụ, tìm kiếm những cách hiểu mới, những giải pháp mới. Ví dụ, giả sử bạn đang phải chịu trách nhiệm về vấn đề cải thiện chất lượng chương trình đào tạo nhân viên và bạn chụp một bức ảnh toà nhà đang thi công. Đầu tiên, bạn sẽ miêu tả tất cả những việc cần làm trong quá trình xây dựng, sau đó chuyển các điểm, các trường hợp tương đồng vào trong chương trình đào tạo nêu trên.

Nếu bạn đang làm việc trong một nhóm nhỏ, hãy yêu cầu các thành viên thực hiện một cuộc đi bộ như vậy và quay trở lại với ít nhất năm bức ảnh về những hình ảnh ẩn dụ tưởng tượng (những hình ảnh liên quan đến vấn đề). Sau đó, hãy yêu cầu các thành viên miêu tả mỗi hình ảnh đó. Dán những tấm các miêu tả ngay bên dưới mỗi bức ảnh. Yêu cầu cả nhóm cũng xem triển lãm ảnh đó, sau đó xây dựng những ý tưởng và giải pháp từ những hình ảnh ẩn dụ đó.

CHIẾN LƯỢC 8

Tìm thấy cái bạn không định tìm kiếm

Mỗi khi cố gắng làm điều gì đó và thất bại, chúng ta dừng lại và không làm gì thêm nữa. Cũng có vẻ đơn giản như điều này, đây chính là nguyên tắc đầu tiên của sự tình cờ mang tính sáng tạo hay "khả năng cầu may", tức là khả năng tình cờ phát hiện những cái bất ngờ và may mắn. Chúng ta có thể tự hỏi tại sao mình không làm được điều mà chúng ta định làm trong khi điều đó lại rất hợp lý và chúng ta rất mong đợi. song sự ngẫu nhiên mang tính sáng tạo lại làm nảy sinh một câu hỏi khác: Chúng ta đã làm gì nhỉ? Việc trả lời câu hỏi này theo một cách khác, mới lạ không đi theo những gì chúng ta mong đợi chính là một hoạt động mang tính sáng tạo cần thiết. Đó không phải là vận may mà là khả năng nhìn thấu sự việc một cách sáng tạo ở trình độ cao nhất.

Việc khám phá ra các quy luật điện từ chính là một ví dụ của sự ngẫu nhiên mang tính sáng tạo. Năm 1820, thông qua một bài diễn thuyết trước công chúng của Hans Øersted, lần đầu tiên người ta được quan sát mối liên hệ giữa điện và từ. Ông đã chứng minh "một sự thật phổ biến" rằng điện và từ là hai hiện tượng hoàn toàn độc lập, không liên quan đến nhau. Song, lần này thì thí nghiệm đã sai − một dòng điện đã gây ra một tác dụng từ. Hans Øersted đã đủ tinh mắt để có thể thấy được tác dụng từ này và ông cũng đủ thành thật để dám công nhận, đủ siêng năng và cần cù để tiếp tục nghiên cứu và sau đó công bố sự thật này. Maxwell đã dùng những thí nghiệm này của Øersted để mở rộng các phương pháp xây dựng mô hình và phân tích toán học từ thế giới cơ học hữu hình sang thế giới vô hình của điện và từ. Dựa vào đó, ông đã phát triển và xây dựng Định luật Maxwell. Chính điều này đã mở cửa dẫn chúng ta đến những thành tựu về điện và điện tử trong thời đại ngày nay.

Thậm chí khi bắt đầu làm một việc gì đó với mục đích rõ ràng và bằng một cách hợp lý nào đó, người ta vô hình chung đã giải quyết rất nhiều những việc khác mà những việc này lại không hề nằm trong dự định. Chẳng hạn như John Wesley Hyatt, một nhà in, đồng thời là thợ cơ khí người

Albany, đã miệt mài bỏ công bỏ sức trong thời gian dài để tìm ra vật liệu làm bóng bi-a. Những quả bóng bi-a thời đó được làm bằng ngà, lúc đó đã trở nên khan hiếm nên ông tìm cách thay thế bằng vật liệu khác. Nhưng thay vào đó ông lại chế ra chất celluloid, chất dẻo đầu tiên được dùng trong thương mại.

B. F. Skinner khuyên rằng: khi đang làm một việc nào đó mà chúng ta lại phát hiện thấy một điều thú vị khác thì tốt nhất ta nên dừng tất cả lại mà tập trung nghiên cứu cái điều mới lạ được coi là đáng quan tâm kia. Trên thực tế, ông nhấn mạnh rằng đây là nguyên tắc đầu tiên của phương pháp luận khoa học. Đó cũng chính là những gì mà William Shockley và nhóm nghiên cứu thuộc các Phòng thí nghiệm đa ngành Bell đã thực hiện. Họ làm việc cùng nhau nhằm chế tạo transitor MOS. Nhưng cuối cùng, họ lại phát minh ra transitor nối và theo đó là cả một môn khoa học mới − ngành vật lý về chất bán dẫn. Những kết quả trên cuối cùng cũng giúp họ sáng chế ra transitor MOS, sau đó là mạch tích hợp và tiếp đến là những bước đột phá tiên tiến về điện tử, máy tính. Nói về điều này, William Shockley cho rằng đó là một quá trình của "phương pháp luận thất bại mang tính sáng tạo".

Richard Feynman đã làm một thực nghiệm khá thú vị mà ông áp dụng khi đánh giá về một ý tưởng mới: Liệu điều đó có thể giải thích cho vấn đề nào khác không liên quan đến vấn đề ban đầu hay không? Có nghĩa là: "Bạn có thể giải thích cho điều gì mà trước đó bạn không có ý định giải thích?" và "Bạn đã khám phá ra điều gì mà trước đó bạn không có ý định khám phá?". Năm 1938, Roy Plunkett, một thanh niên 27 tuổi, nảy ra ý định chế tạo một chất làm lạnh mới. Song, thay vào đó, anh lại tạo ra một chất sền sệt màu trắng giống như sáp, có khả năng dẫn nhiệt mà lại không dính vào bề mặt. Bị cuốn hút, anh đã từ bỏ hết thảy việc nghiên cứu ban đầu còn đang dở dang để tiến hành thực nghiệm đối với vật liệu mới mà anh cho là rất đáng quan tâm này. Sau này, sáng chế của anh được người ta biết đến với thương hiệu "Teflon".

Về nguyên tắc, việc những sự kiện không mong đợi xuất hiện tạo điều kiện cho các phát minh sáng tạo có cơ hội phát triển không khác gì mấy so với khi bỗng dưng chiếc ô tô của chúng ta bị hỏng và buộc chúng ta phải nghỉ lại ở một thị trấn xa lạ nhưng rất thú vị; hay một cuốn sách mà tình cờ chúng ta nhận được sẽ kích thích trí tưởng tượng của chúng ta; hay nhà

hàng quen thuộc đóng cửa khiến chúng ta khám phá ra một công thức nấu ăn khác ở một nhà hàng khác. Nhưng trên thực tế, khi đi tìm những ý tưởng hay giải pháp mang tính sáng tạo, nhiều người trong chúng ta lờ đi những sự kiện không mong đợi và thế là bỏ lỡ cơ hội biến những dịp may đó thành một cơ hội sáng tạo. Bạn phải cho mình quyền tự do được quan sát những gì mà bạn không tìm kiếm. Năm 1839, khi Charles Goodyear đang tìm cách để sử dụng cao su dễ hơn thì ông tình cờ làm đổ một hợp chất khiến cho nó bị rắn lại nhưng vẫn sử dụng được. Bằng cách tự cho phép mình đi theo những hướng không như mong đợi, ông đã phát minh ra quá trình lưu hoá sáng tạo. Như vậy, bằng việc tập trung vào những khía cạnh thú vị của ý tưởng, ông đã khám phá ra những mặt tiềm ẩn của vấn đề. Một trường hợp khác, Alexander Fleming không phải là thầy thuốc đầu tiên phát hiện thấy mốc hình thành trên vi khuẩn phơi cấy khi ông đang nghiên cứu vi khuẩn gây chết người. Các thầy thuốc khác không có năng khiếu thiên phú như ông thường đánh giá sự việc này là không hợp lý và vô giá trị. Song, Fleming lại cho rằng sự việc đó rất thú vị và ông băn khoăn liệu nó có tiềm ẩn điều gì hay không. Kết quả là những quan sát thú vị của ông dẫn đến một loại thuốc đã cứu sống hàng triệu người − đó là penicilin. Hay như Thomas Edison, trong khi đang nghĩ cách chế tạo ra sợi đèn dây tóc bằng carbon, ông vô tình cầm một mẩu bột bả ma-tít trong tay xoay tròn và xoắn nó lại. Đến khi ông nhìn xuống những ngón tay của mình, câu trả lời đã ở ngay trước mắt: xoắn carbon thành sợi.

Điều gì có thể biến những sự việc mà chúng ta vốn không định tìm kiếm thành vận may mới? Chúng ta phải chuẩn bị cho trí óc đón nhận cơ hội. Thật khó khi xem xét một vấn đề nào đó do sự ngăn trở bởi những cảm nhận và những suy nghĩ vốn đã hình thành trong chúng ta. Hãy xét trường hợp sau: Susan năm nay 28 tuổi, độc thân, thẳng thắn và rất sáng dạ. Môn chính của cô là xã hội học, môn phụ là triết học. Khi còn là sinh viên, cô đặc biệt quan tâm đến vấn đề phân biệt chủng tộc và công bằng xã hội. Ngoài ra, cô còn tham gia các phong trào phản đối hạt nhân. Như vậy, trường hợp nào sau đây là có khả năng nhất?

Susan là một quản lý văn phòng

Susan là một quản lý văn phòng và rất tích cực tham gia phong trào bình đẳng nam nữ.

Vì bất kể lý do gì, khả năng "Susan là một quản lý văn phòng" lớn hơn khả năng "Susan vừa là một quản lý văn phòng vừa tích cực tham gia phong trào bình đẳng nam nữ". Cuối cùng, khả năng xảy ra sự kiện X luôn lớn hơn khả năng xảy ra một sự kiện X riêng lẻ cùng với sự kiện Y riêng lẻ. Nhưng hơn 80% số người được hỏi, kể cả những người rất rành trong lĩnh vực thống kê, đều sẵn sàng tán thành nhận định "Susan là một quản lý văn phòng và rất tích cực tham gia phong trào bình đẳng nam nữ" hơn là "Susan là một quản lý văn phòng".

Khi được hỏi một câu trừu tượng rằng "Cái nào có khả năng hơn, chỉ gồm X hay cả X và Y?", người ta sẵn sàng tán thành trường hợp chỉ có X là có khả năng hơn. Thêm nữa, khi đối diện với mâu thuẫn hiển nhiên giữa những phản ứng trừu tượng và câu hỏi về Susan, họ sẵn sàng thừa nhận mình đã nhầm. Điều này dường như phản ánh một thiên kiến khá vững chắc trong việc đánh giá của con người. Khi được cung cấp một thông tin rằng Susan là một người nhất định nào đó, ngay lập tức họ khớp những sự kiện vốn tiêu biểu cho những người như thế và dần dần bỏ qua những khả năng khác mà họ biết. Chúng ta thường có những thiên kiến cảm tính đối với khả năng khi người này có những tính cách nhất định nào đó thì họ sẽ bộc lộ những tính cách nhất định khác. Ví dụ như ai đó là một nhà hoạt động xã hội thì cô ấy có thể là người ủng hộ phong trào bình đẳng nam nữ.

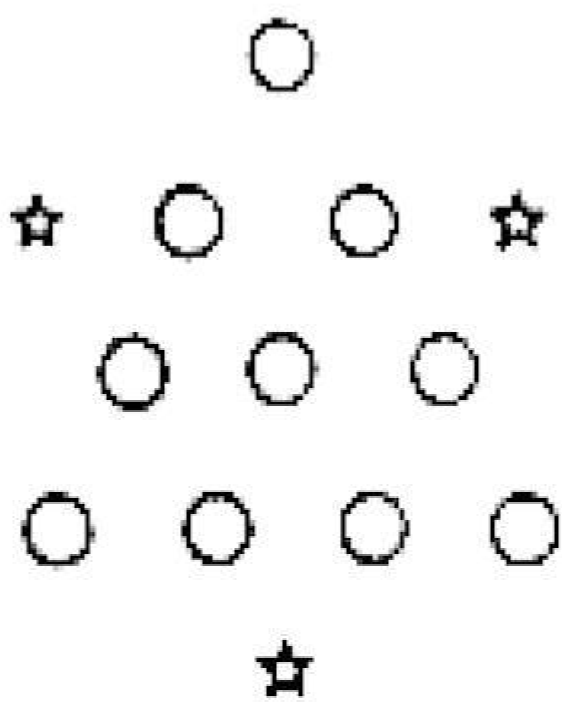
Thông thường chúng ta dùng óc tưởng tượng của mình để củng cố và hợp lý hoá những cảm tính và thiên kiến của chúng ta về một vấn đề hay một ý tưởng nhất định nào đó. Giả sử bạn đang chuẩn bị mua một chiếc áo len giá 125 đô-la và một chiếc giá để bàn (để đựng bút chì, ghim, v.v… trên bàn làm việc) giá 15 đô-la. Nhân viên bán hàng nói với bạn rằng tại một chi nhánh khác của cửa hàng, chiếc giá để bàn bạn muốn mua giá chỉ có mười đô-la và thời gian đi đến đó mất 20 phút. Vậy bạn có đi không? Hầu hết mọi người trả lời rằng họ sẽ đi. Một nhóm khác cũng được hỏi vấn đề trên. Lúc này, giá của chiếc áo len giảm xuống còn 15 đô-la, giá của chiếc giá để bàn giảm từ 125 xuống còn 120 đô-la. Và kết quả là, phần đông trong số đó trả lời rằng họ sẽ không đến chi nhánh đó để được giảm giá. Trong cả hai trường hợp, tổng giá tiền của hai loại hàng hoá trên là như nhau và người mua phải cân nhắc một lựa chọn duy nhất có nên lái xe 20 phút để tiết kiệm năm đô-la hay không. Nhưng rõ ràng là người mua đánh giá cao năm đô-la tiết kiệm từ việc mua chiếc giá để bàn hơn. Nói cách khác, theo cảm tính thì

giá cả giảm từ 15 đô-la xuống còn mười đô-la, tức là giảm 33%), là khó có thể bỏ qua hơn khi giảm từ 125 xuống còn 120 đô-la, tức là giảm có 5%.

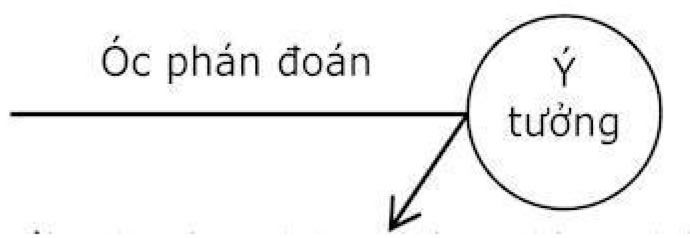
Thay vì dùng sự thông minh của mình để củng cố những cảm tính và thiên kiến, chúng ta phải sử dụng trí óc để khám phá vấn đề trước khi vận dụng những cảm tính và thiên kiến sẵn có đó trong chúng ta. Nếu những khách hàng trên đã làm như vậy, họ có thể nhận ra ngay ở cả hai trường hợp chỉ có một sự lựa chọn − có nên lái xe 20 phút để tiết kiệm năm đô-la hay không. Để khám phá vấn đề bằng trí óc, chúng ta cần phải "ép" bản thân mình làm như vậy.

Khám phá

Hầu hết mọi người đều mô tả hình ảnh khác thường minh họa dưới đây là một nhóm gồm mười hình tròn tạo thành một tam giác, còn ba ngôi sao tạo thành một nhóm riêng biệt. Cùng lúc đó, cũng với hình minh họa này, một số người khác lại cho đó là một ngôi sao sáu cánh của David. Để có thể thấy được ngôi sao sáu cánh này, bạn phải tinh ý tập trung quan sát theo một cách khác.



Cũng tương tự, để khám phá một vấn đề nào đó bằng trí óc của mình, chúng ta cần phải “ép” bản thân hướng sự chú ý của mình theo một cách khác. Và PMI (plus, minus, interesting) chính là một công cụ hữu hiệu giúp chúng ta đạt được điều này. PMI là phương pháp “định hướng sự chú ý” vốn được giới thiệu lần đầu tiên bởi Edward de Bono, một chuyên gia quốc tế về tư duy. Phương pháp này được đặt ra nhằm mục đích chủ tâm hướng sự chú ý của bạn vào tất cả các mặt tích cực, mặt tiêu cực và mặt đáng quan tâm xung quanh vấn đề. Thực hiện một PMI rất đơn giản song điều không hề đơn giản ở đây chính là việc cố ý tập trung sự chú ý của bạn vào một hướng khác với hướng ban đầu khi mà những cảm tính và thiên kiến trong bạn đã quyết định bạn phải nhìn nhận vấn đề như thế nào. Biểu đồ dưới đây cho thấy rằng khi một ý tưởng bị dập tắt theo cảm tính thì tất cả sự khám phá mang tính sáng tạo đều đi đến kết thúc.



Lúc này bạn cần hướng bản thân nhìn nhận vấn đề theo những hướng khác nhau. Sau khi bạn đã có đủ “quyết tâm” để thực hiện PMI, thử thách chủ yếu đặt ra đối với trí thông minh của bạn khi đó là phải tìm ra càng nhiều điểm tích cực, tiêu cực và thú vị mà bạn có thể càng tốt. Thay vì dung trí óc để củng cố cho cảm tính và những thiên kiến thì nay bạn dung nó để khám phá vấn đề.

Sau đây là các bước chỉ dẫn để thực hiện PMI:

1. Kẻ ba cột dọc lên một tờ giấy với đầu mục của các cột lần lượt là Plus (cộng), Minus (trừ) và Interesting (thú vị).

2. Ở cột Plus, ghi ra tất cả những mặt tích cực của vấn đề mà bạn có thể.

3. Ở cột Minus, ghi ra tất cả những mặt tiêu cực của vấn đề mà bạn có thể.

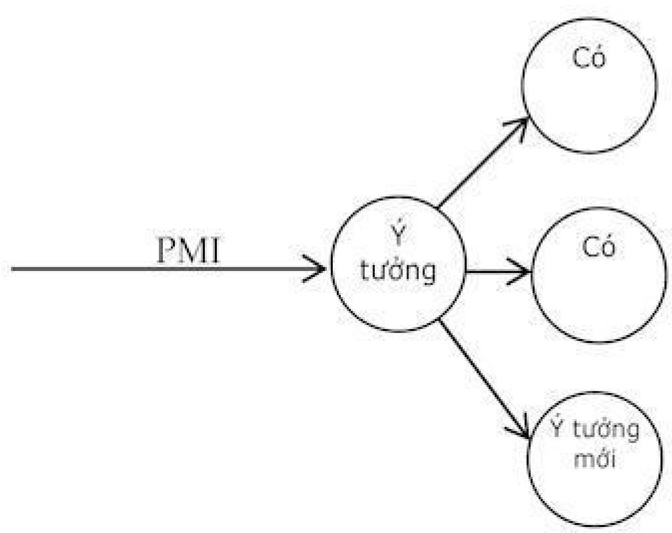
4. Ở cột Interesting (thú vị), ghi ra tất cả những điểm đáng chú ý mà không phù hợp ở cả cột Plus và cột Minus. Các mục ghi ở cột Interesting giúp chúng ta phản ánh sự quan tâm của mình đối với ý tưởng, chứ không chỉ đối với việc đánh giá những cảm nhận và cảm tính về ý tưởng đó. Ví dụ như: "Tôi không thích ý tưởng này nhưng nó có rất nhiều mặt đáng quan tâm".

Bằng việc sử dụng PMI, bạn vận dụng trí óc của mình để khám phá vấn đề. Ở giai đoạn cuối của quá trình khám phá, những cảm tính và cảm nhận mới được vận dụng để đưa ra quyết định đối với vấn đề. Điểm khác biệt là lúc này cảm tính được áp dụng sau quá trình khám phá thay vì được áp dụng trước. Việc áp dụng trước sẽ làm ngăn cản sự khám phá. Với một PMI có thể xảy ra một trong ba khả năng sau đây:

▪ Bạn có thể thay đổi suy nghĩ về ý tưởng và cho rằng đó là sự lựa chọn có khả năng mang lại kết quả.

▪ Bạn vẫn có thể loại bỏ ý tưởng do không chắc chắn.

▪ Bạn có thể nảy ra một ý tưởng khác. Bằng việc khám phá những mặt tích cực và mặt thú vị của một ý tưởng, bạn có thể vận dụng lại ý tưởng đó vào một việc khác.



Khi bạn điền thông tin vào các cột Plus, Minus và Interesting, bạn sẽ đưa ra phản ứng đối với cái mà bạn vừa ghi ra và thay đổi cảm nhận của

mình. Một khi bạn đã nghĩ tới một điểm nào đó của vấn đề và điền nó vào dưới bất kể đầu mục nào thì có nghĩa rằng: điểm đó không thể là điểm không được xét tới. Điều này sẽ ảnh hưởng đến quyết định cuối cùng.

Trước đây, một nhóm các nhà thiết kế cùng nhau "kích não" để thiết kế một kiểu ô mới. Một trong số họ đưa ra ý tưởng nối chiếc ô với bao súng. Bao súng đó được đeo ở thắt lưng. Chiếc ô được đặt tải lên lò xo. Một cơ chế phát nổ ở cán ô sẽ làm bật chiếc ô khi nó không đính với bao súng.

Mọi người trong nhóm đều cho rằng ý tưởng đó thật khủng khiếp, bởi vì như vậy trông mọi người như thể được trang bị vũ khí và rất nguy hiểm. Vậy là cả nhóm quyết định thực hiện PMI đối với ý tưởng này. Trong số rất nhiều mặt đáng quan tâm của ý tưởng, họ tập trung vào việc sử dụng chiếc ô với mục đích bảo vệ. Điều này làm nảy sinh ra ý tưởng gắn một khẩu súng không ngờ vào bên trong chiếc ô. Khi bị tấn công, người ta sẽ chĩa đầu chiếc ô vào kẻ xấu, kéo cò và bỏ mặc kẻ tấn công không biết xoay xở thế nào với một cú sốc tuy không gây chết người, song cũng nhớ đời.

Bằng việc tập trung vào những ý tưởng đó, những nhà thiết kế này đã tự đem lại cho mình tư liệu để có thể thấy được những thứ mà lẽ ra họ đã không tìm kiếm. Giống như một thí nghiệm được tiến hành một cách cẩn trọng là sự cố gắng đi theo lối điều tra logic thì việc tập trung chú ý vào những khía cạnh thú vị của vấn đề là sự cố gắng tạo điều kiện cho những ý tưởng mới vốn lẽ ra không được phát hiện có cơ hội xuất hiện. Những năm trước, 3M đã phát minh ra một loại keo dính dùng trong công nghiệp. Thế nhưng chẳng có ngành công nghiệp nào quan tâm đến loại keo này cả. Ban quản lý sau đó đã yêu cầu một kỹ sư đem tiêu huỷ các mẫu keo dính này. Song, kỹ sư này cho rằng nhất định loại keo dính đó phải có những mặt đáng quan tâm nào đó và anh ta đem một vài mẫu về nhà. Anh ta quan sát thấy các cô con gái nhỏ của mình tạo kiểu tóc bằng loại keo đó với nhiều cách khác nhau. Thấy vậy, anh đi gặp ban quản lý và thuyết phục họ rằng loại keo họ sản xuất là một sản phẩm tiêu dùng chứ không phải sản phẩm dùng trong công nghiệp. Sản phẩm này sau đó đã được sản xuất và tung ra thị trường, đó là băng Scotland.

Nhắc đến sự sáng tạo, người ta thường gắn nó với việc nảy sinh và đánh giá những ý tưởng mới lạ ban đầu. Song, về sự sáng tạo còn nhiều điều hơn để bàn bạc. Bạn có thể sử dụng trí óc của mình để thay đổi một cách sâu sắc

cách nhận thức vấn đề hay ý tưởng thông qua việc tìm hiểu kéo dài, do đó, thúc đẩy quá trình sáng tạo. Qua những nghiên cứu của mình, nhà tâm lý học Gestalt đã kết luận rằng: nghiên cứu lâu dài về bất kể vấn đề nào cũng sẽ dẫn đến sự thay đổi mang tính tự phát về nhận thức đối với vấn đề đó. Sau khi tìm hiểu kéo dài, trí óc của chúng ta trở nên "chán nản" và sẽ quay sang khám phá những cách khác để nhận thức vấn đề. Nó sẽ phân chia vấn đề thành nhiều phần nhỏ và tập trung tìm kiếm những phần thú vị và đáng quan tâm khác. Ở những bước đầu tiên của quá trình này, ảnh hưởng từ những thay đổi như thế vẫn giữ nguyên dưới mức nhận thức. Sau đó, những thay đổi này có sự góp mặt của ý thức và trở thành những ý tưởng mới và những nhận thức sâu bên trong sự việc. Một số nghệ sĩ vĩ đại như Cézanne và Rodin thường dành nhiều thời gian tìm tòi về tác phẩm của mình trước khi đem vẽ hay trạm khắc. Họ đã thu được thành công một cách sáng tạo bằng việc phân chia vấn đề thành nhiều khía cạnh khác nhau − đó vốn là kết quả từ những tìm tòi kéo dài.

Nhóm

Làm một bài luyện tập khá thú vị là cố ý đưa ra một ý tưởng vô giá trị cho một nhóm nhỏ. Yêu cầu các thành viên vẽ một sơ đồ quan điểm (Có hoặc Không và Lý do tại sao) về ý tưởng đó vào một mảnh giấy. Thảo luận về các quan điểm khác nhau của mọi người và yêu cầu mỗi người làm một PMI về vấn đề đó. Cuối cùng, bạn hãy kết hợp tất cả các PMI để có được một PMI chủ. Việc này sẽ khiến cho nhóm phải tìm hiểu vấn đề với những tìm tòi kéo dài. Bạn sẽ phát hiện ra rằng đôi khi các thành viên thay đổi quan điểm của họ hay nhận thấy một mặt đáng quan tâm nào đó của vấn đề lại dẫn đến một số ý tưởng khác. Đây không phải là một quá trình bị động mà nó là một quá trình chủ động. Bởi vì những thay đổi như đã nói ở trên là kết quả của hoạt động vận dụng trí óc khi khám phá những mặt thú vị đáng quan tâm của vấn đề. Quá trình khám phá bằng trí óc như thế đôi khi lại biến những ý tưởng dường như vô giá trị hay một mặt thú vị nào đó của nó thành một ý tưởng hoàn toàn mới.

Khả năng tiềm ẩn

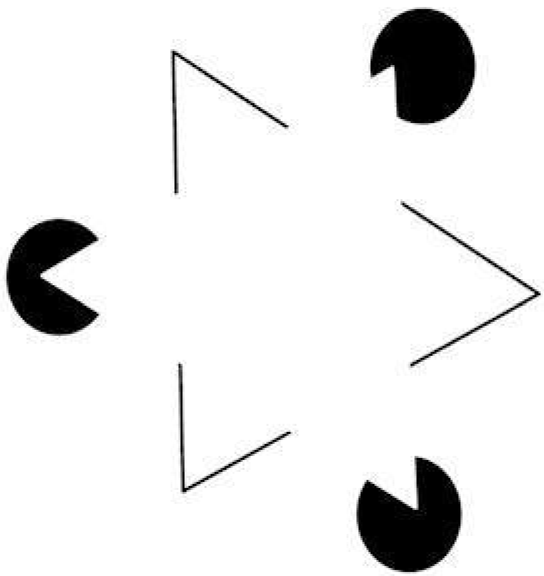
Khả năng tiềm ẩn tồn tại trong mọi sự việc, mọi vấn đề. Ngày nay, chúng ta bỏ đi hàng loạt các đồ vật − từ đồng hồ đến lốp ô tô − và sẵn sàng mua mới hơn là sửa chữa. Hiếm khi chúng ta phục hồi lại nguyên liệu để

phục vụ cho những mục đích hoàn toàn khác. Do thiếu thốn những nhu yếu phẩm cần thiết, các quốc gia thuộc Thế giới thứ ba phải sáng tạo hơn và tìm cách sử dụng nguyên vật liệu với những mục đích rất khác khi chúng đã quá cũ để có thể sử dụng với mục đích ban đầu. Ở Nairobi, người ta tái chế lốp xe bị mòn thành những đôi xăng-đan. Độ bền của những đôi xăng-đan này chính là khả năng tiềm ẩn của lốp ô tô và việc sản xuất những đôi xăng-đan chính là việc dịch chuyển chức năng. Thị trường tái chế ở Nairobi là một ví dụ về nguyên tắc thích ứng liên tục của Darwin. Nguyên tắc này dẫn đến việc dịch chuyển chức năng có tính toán và đến một ý tưởng mới.

Những việc làm thể hiện sự tiến hoá giống như việc sản xuất xăng-đan ở Nairobi chứ không giống một xã hội với quá nhiều thứ bị bỏ đi mà chúng ta đang sống. Chỉ thông qua việc sử dụng những gì mình có bằng một cách khác và thú vị hơn thì các loài mới có thể tiến hoá xa hơn. Các cơ quan không có đơn vị tương đương để thay thế nhưng chúng có thể cấu trúc lại chỉ bằng nhân. Nếu các cơ quan không thể tái sử dụng nguyên liệu cũ bằng những phương thức khá mới mẻ thì làm sao quá trình tiến hoá lại có thể sản sinh ra một điều gì mới?

Tương tự, một vấn đề hay một ý tưởng mới đều sản sinh ra những "sản phẩm phụ" mà mới đầu bị coi là không liên quan nhưng lại rất có giá trị trong việc tạo ra những hướng đi mới. Nhiều thiên tài sáng tạo đã quyết tâm quan sát một cách sáng tạo những thứ có vẻ như là không liên quan để sau đó tìm ra những khả năng tiềm ẩn bên trong.

Hình minh họa dưới đây bao gồm sáu khối được sắp xếp không theo quy luật. Mới đầu chúng được xem là không liên quan đến nhau. Tuy nhiên, bạn có thể vận dụng trí tưởng tượng của mình để biến những hình không liên quan này thành những hình có ý nghĩa. Bạn có thể hình dung rằng những khối hình chữ V tạo thành một tam giác lớn, hay những hình chữ V màu trắng đối diện tạo thành một tam giác lớn màu trắng, hay tạo một tam giác lớn màu trắng quay ngược lại. Bạn cũng có thể tạo một ngôi sao sáu cánh bằng cách kết hợp tam giác lớn màu trắng quay ngược với tam giác lớn được tạo bởi các hình chữ V. Như vậy, bằng óc tưởng tượng, bạn đã tạo ra nhiều những hình tam giác hay ngôi sao có kích cỡ khác nhau từ một vài hình khối được sắp xếp không liên quan đến nhau.



Cũng như vậy, bạn có thể lấy một sự việc có vẻ không hợp lý và dùng óc tưởng tượng của mình để tìm ra những khả năng tiềm ẩn bên trong nó rồi tái tạo thành một thứ gì đó khác. Hãy xem trường hợp của chiếc đài Walkman. Các kỹ sư của hãng Sony cố gắng thiết kế một chiếc máy thâu băng âm thanh nổi nhỏ để cầm tay. Họ đã thất bại. Kết quả thu được là một chiếc máy nghe nhạc âm thanh nổi chạy bằng băng từ song lại không có chức năng ghi âm. Họ từ bỏ dự án này và cất mọi thứ lên giá. Một ngày, Masaru Ibuka, Chủ tịch danh dự của Sony, phát hiện thấy sản phẩm bị bỏ dở này và ông quyết định tìm kiếm khả năng tiềm ẩn của nó. Ông nhớ có một dự án hoàn toàn khác của Sony khi mà một kỹ sư đang nghiên cứu để phát triển tai nghe nhẹ có thể cầm tay. “Sẽ như thế nào nếu kết hợp cả những chiếc tai nghe với máy nghe nhạc chạy bằng băng từ và bỏ qua chức năng ghi âm?”

Ibuka đã hoà trộn các khả năng lại với nhau. Ý tưởng về những chiếc máy nghe băng có chức năng ghi âm được thiết lập rất vững chắc cho nên chẳng ai cân nhắc đến việc làm ngược lại cả. Thậm chí sau khi Ibuka tạo ra sự kết hợp đầy sáng tạo như vậy, không một ai trong hãng Sony tin rằng sản phẩm đó có thể được thị trường đón nhận. Ibuka không hề chán nản và ông đã miệt mài đi theo cái mà ông gọi là một khái niệm mới trong giải trí này. Ibuka đã đón nhận ý tưởng đã bị thất bại và bằng cách kết hợp, loại trừ và đảo ngược lại, ông đã tìm ra những tiềm năng tiềm ẩn và cuối cùng cho ra đời một sản phẩm hoàn toàn mới. Chiếc Walkman trở thành sản phẩm điện

tử bán chạy nhất của Sony, đồng thời nó đưa chúng ta đến với các thế hệ sản phẩm tai nghe điện tử.

Ibuka đã đón nhận những gì sẵn có (một sản phẩm bị loại) và tái chế chúng thành một thứ gì đó mới. Tương tự, kiệt tác của Michelangelo, bức tượng David, là kết quả dựa trên những nỗ lực nhưng bị thất bại của một nhà điêu khắc khác. Trở lại năm 1463, ban lãnh đạo một nhà thờ lớn ở Florence yêu cầu một tác phẩm điêu khắc được tạc từ một khối cẩm thạch trắng cao 5m. Hai nhà điêu khắc nổi tiếng đảm nhận công việc này nhưng họ đã bỏ dở. Vậy là khối đá bị cắt hỏng được cất vào kho. Các nhà điêu khắc khác được mời đến và yêu cầu tạc một bức tượng. Song, họ từ chối làm việc với một khối đá đã bị cắt xén và yêu cầu một khối đá mới. Họ nói rằng họ không thể tạo ra một tác phẩm nổi tiếng từ một khối đá bị cắt xén hỏng như vậy. Yêu cầu này của họ không mang tính khả thi vì lý do tài chính, do vậy nhà thờ đã từ bỏ dự án này. 40 năm sau, Michelangelo đem từ trong kho khối cẩm thạch bị cắt xén đó và chạm khắc thành tác phẩm David trẻ tuổi và can trường trong vòng 18 tháng. Ông đã sử dụng những gì sẵn có để trạm thành một trong những pho tượng vĩ đại nhất thế giới.

Tái chế

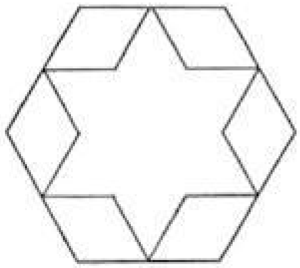
Bạn có thể tái chế bất kể một ý tưởng hay sự vật nào đó thành thứ khác bằng cách thêm vào hay sửa đổi qua một vài hoạt động chế tạo. Trong suốt cuộc Chiến tranh thế giới lần thứ hai, các nhà khoa học thuộc phòng thí nghiệm phóng xạ Rad Lab của Viện công nghệ Massachusetts đã nghiên cứu để nâng cấp ra-đa. Vào những ngày đầu tiên năm 1944, họ sử dụng một loại ra-đa mới để dò một thác nước ở khoảng cách sáu dặm (gần 10 km). Nhưng lúc này đang là mùa xuân và độ ẩm tăng, hệ thống ra-đa này không hoạt động. Từ việc hệ thống bị hỏng, các nhà khoa học này đã phát hiện ra rằng bằng cách nào đó, họ đã phát triển được một chiếc ra-đa có khả năng dò sóng theo tần số tự nhiên của hơi nước. Thay vì phá bỏ công trình đang nghiên cứu, họ tìm cách sửa đổi và dùng chính sự việc xen ngang này cho mục đích khác. Công trình của họ đã phát triển một công nghệ vốn cuối cùng dẫn đến sự ra đời của lò vi sóng.

Hãy kiểm tra khả năng tiềm ẩn từ ý tưởng hay vấn đề của bạn để biến nó thành thứ khác bằng việc áp dụng bảng các câu hỏi SCAMPER (được giới thiệu ở trang 107).

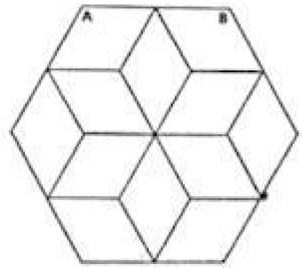
Trong lịch sử, nhiều thiên tài đã bộc lộ khả năng “tái chế” một ý tưởng và biến đổi nó thành thứ khác. Ví dụ, Francis Bacon đã biến đổi phương pháp tư duy quy nạp của Aristotle thành một cái sườn mang ý nghĩa quan trọng trong phân tích khoa học. Hay như Henry David Thoreau đã kết hợp quan điểm của đạo Hin-đu với đạo Phật tạo thành triết học không tưởng Mỹ. Hay như kiến trúc sư nổi tiếng Frank Lloyd Wright đã lấy những nguyên tắc thiết kế các ngôi đền Nhật Bản và sửa đổi để tạo thành công trình Prairie Home rộng rãi, thoáng đãng.

Người ta cũng tạo ra những vận may trong kinh doanh khi đi tìm những khả năng tiềm tàng bên trong một sự vật và tái chế nó thành một sản phẩm khác. Các nhà nghiên cứu 3M đã phát triển một loại keo dính tạm thời sử dụng để dính vào các bề mặt cố định, ví dụ như các bảng tin (bạn có thể dịch chuyển bảng tin từ chỗ này sang chỗ khác). Song, loại keo này lại không mấy được thị trường chấp nhận, và làm cho hầu hết các nhà nghiên cứu này không còn quan tâm đến nó nữa. Tuy vậy, Arthur Frye, một nhà hoá học 3M, vẫn tìm cách tái chế nó thành một sản phẩm khác nào đó. Một hôm, đang hát trong đội hợp xướng của nhà thờ North Presbyterian ở St.Paul, Minnesota, ý tưởng mới ập đến với ông. Chất dính này chính là một nhãn dán để đánh dấu sách. Tác dụng ban đầu của nó là để dán các tờ giấy lại với nhau và sau đó ra đời giấy dán ghi nhớ.

Hãy nghĩ rằng đồ vật của bạn là một cơ quan sống và động. Cơ quan này luôn tiến hoá thành một thứ nào đó khác. Ở hình minh họa dưới đây, mẫu hình ở hình thứ nhất tiến hoá thành một hình gì đó giống như bông hoa ở hình thứ hai. Nếu nhìn kỹ mẫu hình này ở hình thứ 2, bạn có thể thấy rằng nó là một tập hợp gồm ba hình lập phương mà mặt trên cùng của hình lập phương trên cùng được đánh chữ A. Nếu tiếp tục nhìn vào hình này, bạn có thể lại thấy nó là một tập hợp của ba hình lập phương mà mặt trên cùng của hình lập phương trên cùng được đánh chữ B. Mẫu hình này đột nhiên cơ cấu lại (rồi lại tiếp tục cơ cấu lại) chính nó thành một mẫu hình hoàn toàn khác mà không cần thêm vào hình nào khác.



1



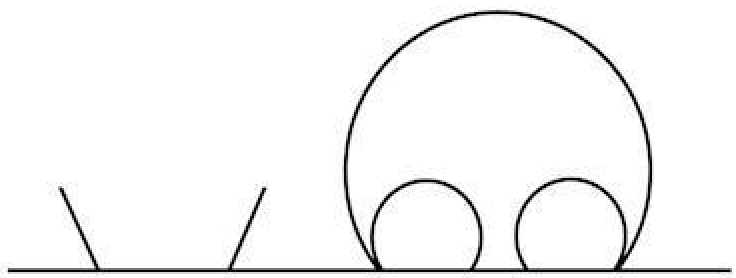
2

Cũng như vậy, khả năng tiềm ẩn của vấn đề có thể đột nhiên xuất hiện qua một tia thấu bên trong sự việc trong một khoảnh khắc "Eureka" (tiếng hô khi khám phá ra điều gì đó). Không có thông tin, toàn bộ sự vật có thể đột nhiên cơ cấu lại chính nó để đưa ra mẫu hình hoàn toàn khác. Điều thú vị không chỉ ở chỗ một hình mẫu mới xuất hiện khá đột ngột mà nó còn trở nên rõ ràng ngay tức thì. Đây là một hiện tượng đặc biệt. Chẳng hạn năm 1956, anh em nhà Jacuzzi phát minh ra bồn tắm xoáy nước để chữa bệnh viêm khớp. Họ đem bán một vài chiếc nhưng thực chất họ lại chẳng sử dụng mấy đến phát minh của mình cả. 50 năm sau, Roy Jacuzzi tìm kiếm khả năng tiềm tàng từ chiếc bồn tắm này, sửa lại và tái tạo nó thành một bồn tắm sang trọng. Trong khi cả thế giới thấy chiếc bồn tắm chỉ giống như dụng cụ để chữa bệnh viêm khớp (mẫu hình A) thì Roy Jacuzzi lại tỉnh táo tìm kiếm khả năng tiềm ẩn của nó và đột nhiên nhận ra rằng đó sẽ là một chiếc bồn tắm xa xỉ đáng giá hàng triệu, mà không cần một thông tin mới nào.

Bạn có thể tìm thấy khả năng tiềm tàng của mọi vấn đề nếu như bạn xem xét nó đủ kỹ lưỡng. Một công ty sản xuất tã cho trẻ em đã biến hộp đựng tã thành một sản phẩm khác, hoàn toàn từ chính những chiếc hộp này. Khi dùng hết tã, hộp của nó được đem đi tái chế thành một món đồ chơi nhiều màu sắc và giống như những món đồ chơi bằng nhựa được khớp vào nhau. Các hộp đựng có 4 màu và có chốt khớp vào nhau cho nên rất dễ xếp lại. Bố mẹ của bọn trẻ cũng có thể dùng chúng làm những chiếc hộp đựng đồ có khả năng xếp chồng lên nhau.

Đừng nghĩ về điều đó

Hãy dành một lát để tưởng tượng và bạn hãy hình dung ra tất cả những gì có thể xuất hiện từ hình minh họa dưới đây. Nếu tôi yêu cầu bạn hãy liệt kê ra tất cả những thứ mà bạn đã tưởng tượng, tôi tin chắc rằng bạn đã nảy sinh ra một vài ý tưởng thú vị. Nhưng nếu tôi miêu tả đó là hình ảnh từ phía sau một người đang quỳ gối, chống tay xuống sàn để lau nhà và sau đó tôi yêu cầu bạn đưa ra những lời giải thích thay vào đó thì danh sách đó của bạn sẽ ở mức sáng tạo thấp nhất và tối thiểu.



Sau khi các hình thể được ghi tên và ghi chú ý nghĩa, dường như chúng ta không thể xem xét chúng với những cảm nhận ban đầu vốn đã tồn tại trước khi bạn biết chúng là gì. Các tên gọi và ý nghĩa đó sẽ gắn bạn vào một lối tư duy nhất định.

Sự thành thạo trong một lĩnh vực nào đó có thể làm che lấp khả năng sáng tạo của chúng ta bằng cách làm cho chúng ta bị gắn chặt vào một lối tư duy nhất định nào đó. Chẳng hạn, khả năng vẽ các mẫu chuyên nghiệp có thể bị ảnh hưởng và hao mòn do chúng ta đã biết rõ những đặc điểm cá tính trước khi vẽ. Qua một cuốn sách, tạm dịch là Drawing on the Right Side of the Brain (Vẽ bằng não phải), Betty Edwards chỉ ra rằng một người có thể vẽ một vật thể rất chính xác nếu nó bị đặt ngược lại và tác giả lại không thể nhận ra mình đang vẽ cái gì. Nhiều khi chúng ta hành động như một thám tử điều tra vụ giết người đang xem xét quanh một thi thể nằm sõng soài, bàn bạc về những suy luận cỏn con trong khi những manh mối quan trọng ở chính căn phòng đó lại bị bỏ qua.

Nếu bạn muốn tạo ra một cái gì đó sáng tạo − ví dụ như một thiết kế đầy sáng tạo cho chiếc ô tô mới chẳng hạn − thì đừng nghĩ đến một chiếc ô tô, ít nhất thì lúc đầu bạn cũng không nghĩ đến nó. Có rất nhiều minh chứng cho rằng: so với những định nghĩa theo lối cũ, định nghĩa về vấn đề càng

trừu tượng thì càng có khả năng dẫn đến những sáng tạo và đổi mới lớn hơn. Đây là chiến lược sáng tạo của một số nhà thiết kế sáng tạo hàng đầu thế giới bao gồm Kenton Wiens, kiến trúc sư Arthur Erickson và Martin Skalski, Giám đốc thiết kế phương tiện giao thông của Viện Pratt. Chẳng hạn, Skalski không hề yêu cầu sinh viên của mình thiết kế một chiếc ô tô hay nghiên cứu kiểu dáng của vô số các loại ô tô trên thị trường. Thay vào đó, ông bắt đầu quá trình thiết kế bằng việc yêu cầu họ tạo ra những cấu tạo trừu tượng. Sau đó, bằng cách dần dần làm cho quá trình thiết kế trở nên bớt trừu tượng, cuối cùng ông yêu cầu họ làm việc với những vấn đề thực tế. Kết quả là sự kết hợp giữa những việc trừu tượng với mẫu thiết kế cuối cùng.

Cơ cấu lại vấn đề làm cho nó trở nên trừu tượng hơn sẽ loại trừ các rào cản vốn là kết quả của những ý niệm được nhận thức trước đó rằng một ý tưởng hay giải pháp phải là như thế nào. Điều này khiến bạn phải kiểm tra các giả định và khám phá các khả năng. Giả sử bạn muốn cải thiện mẫu mã của một chiếc ô. Nếu bạn làm việc với những định nghĩa trừu tượng hơn − "cái để bảo vệ khỏi trời mưa" − bạn có thể khám phá ra nhiều khả năng hơn. Ví dụ áo mưa hay thậm chí là cả một kiểu kiến trúc đường phố mới có mái vòm ở khắp nơi và thế là người ta cũng chẳng cần đến ô nữa. Hay như trường hợp của một ông chủ bán sách coi mình là một người bán sách − một ý tưởng rất cụ thể. Nhưng xu hướng sử dụng phương tiện điện tử khiến ông phải bỏ việc kinh doanh. Mặt khác, nếu ông coi mình là một nhà cung cấp thông tin và giải trí (một đặc tính trừu tượng hơn) thì sự thay đổi về phương tiện như thế không những không đe dọa công việc kinh doanh của ông mà còn mở ra nhiều cơ hội mới.

Trí óc có thể tạo lối mòn rất nhanh và thậm chí còn nhanh hơn nữa khi nó bị trì trệ và cứ tiếp tục như vậy. Làm cho vấn đề trở nên trừu tượng hơn có thể tạo ra khoảng cách giữa các ý nghĩ chi tiết trong nhận thức. Thay vì chìm ngập trông việc phân loại những chi tiết nhỏ, Darwin đặt ra một câu hỏi lớn: "Cuộc sống là gì?". Sau đây là những chỉ dẫn để áp dụng nguyên tắc trừu tượng hoá:

1. Mô tả một khái niệm trừu tượng của vấn đề. Yếu tố cơ bản của vấn đề là gì? Cốt lõi của vấn đề là gì?

Ví dụ: Vấn đề của chúng ta là bảo vệ các hộp thư ở nông thôn khỏi bị trộm và phá hoại. Vậy, yếu tố cơ bản là bảo vệ.

2. "Kích não" một số ý tưởng để bảo vệ. Nghĩ đến các cách bảo vệ đồ vật:

▪ Gửi vào ngân hàng

▪ Chống gỉ sét

▪ Bảo quản tốt

▪ Áp dụng chính sách bảo hiểm

▪ Giấu nó đi

3. Sau khi đưa ra một loạt các ý tưởng, xét lại vấn đề để nó trở nên ít trừu tượng hơn và lại đưa ra nhiều nhất các ý tưởng mà bạn có thể.

Ví dụ: Nghĩ ra cách bảo vệ đồ vật ở bên ngoài và dễ bị phá hại:

▪ Thuê nhân viên bảo vệ

▪ Luôn trông coi

▪ Nguỵ trang

▪ Đặt hàng rào bao quanh

▪ Luôn thắp điện chiếu sáng

4. Cuối cùng, xem xét vấn đề thực tế. Nhìn lại các ý tưởng và giải pháp của hai vấn đề trừu tượng trên để sử dụng như tác nhân kích thích nhằm đưa ra giải pháp cho vấn đề thực tế.

Ví dụ: Vấn đề thực tế là làm thế nào để bảo vệ các hộp thư ở nông thôn khỏi bị trộm và phá hoại. Ý tưởng xuất phát tự "chủ trương bảo vệ", tức là đưa ra phương pháp bảo vệ cho những người chủ của các hộp thư này: 5

đô-la/1 năm hay 10 đô-la/3 năm để bảo vệ hộp thư khỏi bị trộm cắp và bị phá hỏng.

Alexander Graham Bell được “gợi ý” bắt tay vào phát triển một chiếc điện thoại khi ông đọc bản báo cáo mô tả một phát minh bằng tiếng Đức. Ông cho rằng phát minh này có đề cập chức năng của một chiếc điện thoại. Sau khi công bố phát minh điện thoại của mình, ông mới biết rằng do rào cản ngôn ngữ nên ông đã hiểu nhầm bản báo cáo và phát minh của Đức là về một chức năng hoàn toàn khác. Bản báo cáo bằng tiếng Đức chính là yếu tố kích thích khiến ông loại bỏ những ý niệm ban đầu về một chiếc điện thoại, đồng thời nó thúc đẩy ông tư duy theo cách khác. Tương tự như vậy, ý tưởng và giải pháp cho những khái niệm trừu tượng sẽ kích thích để phá bỏ những nhận thức cố định trước đó.

Nhóm

Arthur Erickson, nhà thiết kế đồng thời là một kiến trúc sư, sử dụng chiến lược tư duy trừu tượng áp dụng cho các sinh viên của mình nhằm giúp họ tránh nhận thức theo trực quan và chức năng, đồng thời mở ra khả năng sáng tạo. Ví dụ, nếu muốn một mẫu ghế mới, trước tiên ông yêu cầu sinh viên vẽ một hình động. Sau đó, ông yêu cầu họ xây dựng cấu trúc mô hình (bằng gỗ, kim loại hay giấy) để củng cố cho hình vẽ đó. Cuối cùng, ông đề nghị họ sử dụng mô hình như một yếu tố kích thích để cho ra đời một mẫu ghế mới.

Sau đây là các chỉ dẫn để thực hiện chiến lược tư duy trên theo nhóm nhằm hạn chế những nhận thức có sẵn của họ về bất kể vấn đề nào:

1. Mô tả một khái niệm trừu tượng về vấn đề. Yêu cầu nhóm đưa ra và liệt kê các ý tưởng, giải pháp.

Ví dụ: Nghĩ các cách để cất giữ đồ vật.

2. Mô tả một khái niệm ít trừu tượng hơn một chút về vấn đề. Yêu cầu nhóm đưa ra và liệt kê các ý tưởng, giải pháp.

Ví dụ: Nghĩ ra các cách để xếp đồ vật.

3. Mô tả một khái niệm ít trừu tượng hơn nữa về vấn đề. Lại yêu cầu nhóm đưa ra và liệt kê các ý tưởng, giải pháp.

Ví dụ: Nghĩ các cách để xếp đồ vật có kích thước lớn.

4. Đưa ra vấn đề thực tế. Yêu cầu nhóm xem xét lại tất cả các ý tưởng và giải pháp trên để sử dụng như một yếu tố kích thích nhằm đưa ra những ý tưởng và giải pháp cho vấn đề thực tế.

Ví dụ: Bây giờ dùng những ý tưởng này như một yếu tố kích thích để nâng cấp một ga-ra ô tô.

Một cách khác đem lại tác dụng từ trừu tượng hoá là bắt đầu với một ý tưởng hay giải pháp cụ thể. Sau đó, bạn dần dần làm cho ý tưởng hay giải pháp đó trở nên trừu tượng hơn với câu hỏi kích thích "Thực chất vấn đề là gì?", nhân đó vấn đề được xem xét lại ở một mức độ trừu tượng hoá cao hơn và do đó được cơ cấu lại. Nhắc lại những câu hỏi kiểu như thế hai đến ba lần để có thể nhìn nhận vấn đề từ những góc độ khác. Chẳng hạn, bạn chợt nảy ý tưởng cắt vật liệu gói hàng thành miếng mỏng và cho đó là một cách hiệu quả hơn để vứt bỏ nó. Đặt ra câu hỏi "Thực chất vấn đề là gì?", bạn quyết định rằng thực chất vấn đề là giảm vật liệu dùng để gói. Bạn chợt nảy ý tưởng dùng vật liệu gói mỏng hơn. Lại hỏi "Thực chất vấn đề là gì?", bạn quyết định rằng thực chất vấn đề là làm giảm số hộp gói. Mức trừu tượng này khiến bạn nghĩ ra các cách thay thế cho các gói hàng, ví dụ như các loại hàng hoá mà người tiêu dùng có thể tự phục vụ và dự trữ hay các vật chứa tiêu chuẩn có thể tự động đầy lại sau khi bán ra, v.v…

Liệu những ý tưởng của bạn có đủ điên rồ

Khi người ta dùng óc tưởng tượng để phát triển những ý tưởng mới thì những ý tưởng đó sẽ được cấu trúc chặt chẽ từ những phạm trù và khái niệm có sẵn và bằng các cách có thể đoán trước. Điều này đúng đối với các nhà khoa học, nghệ sĩ, nhà phát minh, nhà chính trị và cả các thương nhân. Hãy xem xét tai nạn sau đây (do tờ Nhật báo Đường sắt Mỹ viết năm 1835):

Một đoàn tàu đang tiến vào ga ở Paterson thì một trục của toa dẫn đầu bị gãy khiến cho toa này bị lật cùng với hai toa tiếp sau đó. Không có hành khách nào bị thương mặc dù họ cảm thấy bị sốc do chấn động mạnh. Ông

Speer, nhân viên lái tàu, vốn là người siêng năng và điềm đạm. Ông ngồi ở đúng chỗ trục toa bị gãy và thật không may, ông đã thiệt mạng do bị cán dưới toa tàu đổ.

Ông Speer là người duy nhất bị thiệt mạng. Những yếu tố nào đã dẫn đến cái chết sớm như vậy? Chắc chắn có một nguyên nhân − đó là do chiếc trục gãy và những toa tàu bị lật − song, ở đây cũng còn một nguyên nhân khó hiểu. Hãy để ý rằng ông Speer đang lái tàu ở trên chứ không phải trong toa tàu và không có hành khách nào bên trong toa bị thương. Tại sao ông lại không ở trong toa tàu đó? Ông đã làm cái gì ở trên đầu toa tàu vậy nhỉ? Cái chết của ông Speer là kết quả của những khiếm khuyết do thiết kế đòi hỏi người lái tàu phải ở bên ngoài toa xe.

Lỗ hổng trong thiết kế như vậy là một ví dụ của hiện tượng óc tưởng tượng bị sắp đặt. Những thiết kế đầu tiên của toa xe lửa bị ảnh hưởng nặng nề từ đặc điểm của xe ngựa chở khách − phương tiện đi lại phổ biến nhất thời bấy giờ. Những toa xe lửa đầu tiên chẳng khác là mấy so với những chiếc xe ngựa chở khách nối liền và không có lối đi ở giữa. Thiết kế như vậy khiến cho những người lái tàu phải điều khiển ở bên ngoài tàu, trên những tấm trượt. Ý tưởng về lối đi ở giữa bị coi là thừa và thậm chí là không hợp vệ sinh do ý niệm rằng nó sẽ trở thành một cái ống nhổ dài. Cuối cùng, giống như xe ngựa, phanh được lắp đặt ở bên ngoài và do đó người lái tàu điều khiển, họ sẽ phải ngồi ở vị trí đầu của toa xe.

Chúng ta không nên xem những người phát triển đường tàu là những người thiếu óc tưởng tượng. Ngược lại, đó chính là những người có tầm nhìn xa trông rộng. Họ đã nhìn thấy trước rằng đường tàu sẽ là phương tiện giao thông trong tương lai từ rất lâu trước khi những người khác có thể nhận thức vấn đề một cách nghiêm túc. Thế nhưng, thậm chí sau khi một số người lái tàu đã bị thiệt mạng, vẫn có những cản trở mạnh mẽ trong việc thiết kế các toa tàu để người lái tàu có thể lái an toàn bên trong. Theo báo cáo của tờ Nhật báo Đường sắt năm 1887, cuối năm 1866 chỉ riêng ở Massachusetts, New York và Michigan đã có tới 72 nhân viên lái tàu bị ngã ra khỏi tàu.

Ví dụ trên cho thấy rằng: thậm chí những cá nhân và những ý tưởng mà họ phát triển có tính sáng tạo rất cao cũng dễ mắc phải những ảnh hưởng áp đặt do óc tưởng tượng đã bị cấu trúc. Việc thiết kế toa tàu chịu ảnh hưởng

nặng nề bởi cái mà họ đã biết, đã hiểu và đã quen thuộc nhất − xe ngựa chở khách. Thậm chí ý tưởng của Thomas Edison về hệ thống phân bố đèn điện cũng là một ví dụ của ý tưởng xuất phát từ óc tưởng tượng đã bị cấu trúc. Ông dựa vào hệ thống phân phối khí đốt đã tồn tại lúc bấy giờ. Điều này khiến ông tin vào một quá trình đầy khó khăn của hệ thống dây điện ngầm − cũng giống như các đường ống dẫn khí đốt chính chạy dưới lòng đất. Một ví dụ gần đây hơn rất nhiều thiết bị đầu cuối hiện đại của máy tính có thể hiển thị chính xác 80 cột của văn bản. Đó là sự phát triển trực tiếp từ khi chúng ta đã thực chất nhập dữ liệu vào máy tính bằng thẻ nhớ đục lỗ 80 cột.

Sự cởi mở, thẳng thắn rất khôi hài của các thiên tài sáng tạo đã giúp họ khám phá những sự kiện thú vị có cơ hội diễn ra. Một hôm, Wolfgang Pauli, người phát hiện ra electron chuyển động theo quỹ đạo, đang trình bày một học thuyết mới về phân tử cơ bản trước một khán giả chuyên nghiệp. Một cuộc thảo luận nhằm mở rộng vấn đề đã diễn ra. Niels Bohrs tóm tắt cho Pauli rằng: tất cả mọi người đều đồng ý rằng học thuyết đó của ông thật điên rồ. Câu hỏi đã chia rẽ họ là liệu nó có đủ điên rồ để có một cơ hội được là đúng hay không. Bohrs đã nói ra những cảm nhận thực sự của chính ông đó là học thuyết đó chưa đủ điên rồ.

Logic ẩn dấu đằng sau chính sự phi logic của Bohrs. Trong một thiên tài luôn có chỗ cho những cách tiếp cận không theo dự đoán của tư duy. Kết quả của lối tư duy này có thể chỉ là những gì cần thiết nhằm dịch chuyển bối cảnh vừa đủ để dẫn tới một viễn cảnh mới. Paul Cézanne, cha đẻ của hội họa đương đại, đã đúc kết ra một cụm từ tuyệt vời bao hàm toàn bộ quá trình nghịch lý − quá trình kết hợp tư duy không dự đoán trước với những chiến thuật có chủ tâm. Ông gọi hoạt động sáng tạo của các nhà sáng tạo là “tạo ra sự tìm kiếm”.

Bạn có thể chủ động tìm ra những phát hiện tình cờ bằng cách chủ tâm khám phá những thứ bị coi là thừa và là thường. Chính sự tự do trong thiết kế hay lời cam kết cho phép bạn đặt cạnh nhau những vật mà lẽ ra đã không được đặt như vậy, hay cho phép bạn tạo ra thứ tự các sự kiện mà lẽ ra không được như vậy. Sau đây là một kỹ thuật giúp bạn chủ tâm tìm kiếm những thứ bị coi là thừa hay khác thường:

1. Liệt kê một vài ý tưởng điên rồ hay thật ngớ ngẩn cho vấn đề. Cố gắng làm cho ý tưởng sau kỳ lạ hơn ý tưởng trước.

Ví dụ: Một công ty sản xuất bưu thiếp muốn sản xuất sản phẩm mới và xâm nhập một thị trường mới.

Các ý tưởng lố bịch:

• Gửi thiệp mừng cho người chết

• Gửi những viên đá thật nặng thay cho thiệp mừng

• Gửi những tấm thẻ COD

• Gửi tiền với một mẩu tin nhắn " hãy ra ngoài và tự mua thiếp cho mình"

• Gửi một con nhện

2. Chọn một trong những ý tưởng lố bịch đó.

Ý tưởng lố bịch: Gửi thiệp cho người chết.

3. Tìm ra điều cốt lõi. Điều cốt lõi của ý tưởng lố bịch đó là gì?

Điều cốt lõi: Giao tiếp với người chết.

4. Liệt kê các đặc điểm và các khía cạnh của ý tưởng lố bịch.

Đặc điểm, khía cạnh:

• Người ta liên lạc với người chết bằng cách gọi hồn

• Người ta để lại hoa ở nghĩa trang

• Người ta để lại thơ, thư và những thứ nhân tạo khác

• Người ta đăng thơ, gửi tin nhắn, v.v… trên báo cho người chết

• Người ta cầu nguyện cho người chết

• Người ta giao tiếp qua bàn thờ Ouija (có 24 chữ cái và một que để chỉ)

5. Tưởng tượng. Đưa ra điều cốt lõi của ý tưởng hay một trong những đặc điểm và khía cạnh của nó rồi áp dụng vào ý tưởng thực tế.

Ví dụ: "Để lại đồ vật ở nghĩa trang".

Ý tưởng tưởng tượng: Ý tưởng của công ty sản xuất bưu thiếp là đưa ra thẻ tưởng niệm có cán để có thể cắm xuống đất bên phần mộ. Những "tấm thiệp có cán" này được bán ở cửa hàng bán hoa gần nghĩa trang.

Điều đặc biệt đáng chú ý về kỹ thuật tạo ảnh ba chiều khi có ánh sáng thích hợp là; nếu một chiếc đèn laser chỉ chiếu sáng một phần thì toàn bộ hình ảnh vẫn được nhìn thấy. Do vậy, một phần nhỏ của kỹ thuật tạo hình ảnh ba chiều này chứa đựng thông tin về toàn bộ hình ảnh. Cũng như vậy, khi bạn tập trung vào mặt thú vị của một ý tưởng lạ, tuy nhỏ nhưng bao hàm đủ thông tin để tạo ra một ý tưởng mới. Trong ví dụ trên, khía cạnh "để lại đồ vật ở nghĩa trang" chứa đựng đủ thông tin để có thể sản xuất ra một dòng sản phẩm hoàn toàn mới.

Thông thường, điều nguy hiểm không phải là sự hiểu biết kỹ về ý tưởng mà là sự lờ đi cách nhìn nhận sự việc vốn đã bị ý tưởng chủ đạo xoá sổ. Câu chuyện về con nhện biết nghe là một ví dụ minh họa cho điều này một cách ghê rợn. Cậu học sinh nọ có một học thuyết khá thú vị. Cậu khăng khăng rằng nhện có thể nghe được bằng chân và cậu có thể chứng minh được điều đó.

Cậu đặt một con nhện ở giữa bàn và ra lệnh: "Nhảy!". Con nhện lập tức nhảy. Cậu bé liền nhắc lại lời tuyên bố rằng nhện biết nghe bằng chân. Sau đó, cậu cắt hết chân của con nhện và lại đặt nó lên giữa bàn. Cậu lại hô: "Nhảy!". Nhưng lần này con nhện vẫn ở nguyên tại chỗ. Cậu bé liền nói: "Thấy chưa, khi bạn cắt hết chân của con nhện, nó bị điếc nặng đấy!".

Nhiều người có thể nhớ lại những trường hợp tương tự mà chính chúng ta đã trải qua khi chúng ta hoàn toàn lãng quên các cách khác để xem xét kết quả, hay khi chúng ta bị chi phối quá nhiều bởi những học thuyết của chính mình. Điều này luôn xảy ra trong y tế khi một bác sĩ đã quá quen với tình trạng của bệnh nhân. Bác sĩ này luôn cố gắng hết sức khớp những triệu chứng để đưa ra một chẩn đoán nhất định. Sau đó, một bác sĩ khác đi qua và

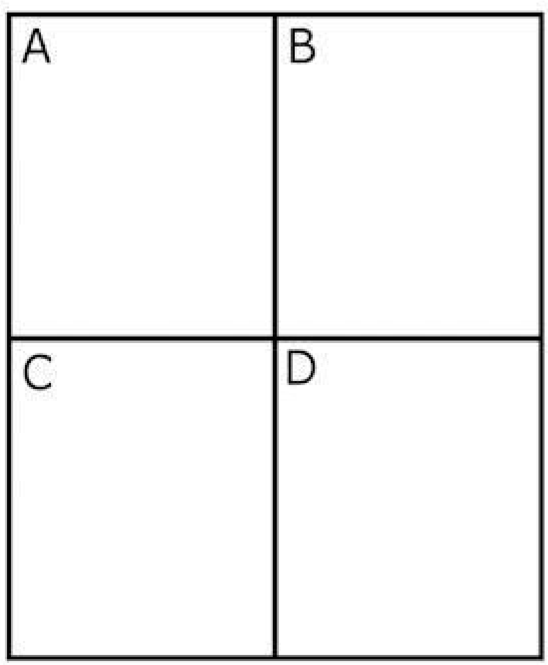
với cái nhìn mới về mọi thông tin của bệnh nhân, bác sĩ này đưa ra một chẩn đoán khác tốt hơn.

Một trong những vấn đề đầu tiên và quan trọng nhất mà các nhà khoa học ở Los Alamos phải đối mặt là tìm ra cách phát nổ bom nguyên tử để nó đạt tới số lượng nguyên liệu phân hạch cần thiết cho việc duy trì một chuỗi phản ứng hạt nhân. Các chuyên gia về đạn đạo học đưa ra các ý kiến không có gì mới mẻ về việc kích nổ quả bom như thế nào. Nhưng một trong những nhà vật lý học, Seth Neddermeyer, cho rằng một vụ nổ sẽ không thể điều khiển hết các phận nguyên liệu phân hạch trong một quả bom phân hạch. Anh nghĩ một vụ nổ sẽ đẩy các phần tách rời nhau. Ý tưởng của anh là lái chúng cùng nhau để làm nổ tung vào bên trong. Ví dụ như khi chúng ta bóp một quả cam bằng một lực đều và rất mạnh khiến cho nó vỡ tung ở bên trong. Hay khi ta châm lửa hai đầu đạn quay đầu vào nhau, chúng sẽ bị nấu chảy do tác động mạnh. Người ta đã chế nhạo Seth vì ý tưởng điên rồ đó khi anh đem giới thiệu với các đồng nghiệp giàu kinh nghiệm hơn. Mặc dù Oppenheimer cũng hồ nghi về ý tưởng mới của Seth, song ông vẫn để cho anh được tự do khám phá học thuyết khác thường này. Chính học thuyết này đã dẫn tới việc kích nổ quả bom thành công như ý muốn.

Các nhóm

Để áp dụng chiến lược tư duy này cho một nhóm lớn, trước tiên chia nhóm thành bốn đội. Nếu chỉ có một nhóm nhỏ, đặc biệt là khi chỉ có bốn người, bạn có thể dùng kỹ thuật này dễ dàng. Bạn chỉ cần yêu cầu một thành viên của nhóm viết ý tưởng lên mỗi ô. Nếu có nhiều hơn bốn người, hãy yêu cầu hai người điền vào đầy đủ các ô.

1. Mỗi nhóm có một mảnh giấy được chia thành bốn ô: A, B, C và D



2. Mỗi đội sẽ điền vào ô A một ý tưởng thật ngớ ngẩn, điên rồ hay kỳ dị. Khích lệ nhóm đưa ra ý tưởng điên rồ nhất có thể. Khi mỗi đội đã ghi xong ô A, các tờ giấy sẽ được chuyển cho các đội khác.

3. Một đội sẽ xem xét ý tưởng đầu tiên ở ô A và xây dựng để ý tưởng đó trở nên thực tế hơn và khả thi hơn. Đội này viết ý tưởng đó lên ô B rồi chuyển mảnh giấy của mình cho một đội khác.

4. Nhóm tiếp theo sẽ nghiên cứu thông tin ở cả ô A và B, sau đó cố gắng phát triển để ý tưởng trở nên thực tế và khả thi hơn nữa. Sau đó, đội này viết ý tưởng trên lên ô C rồi chuyển mảnh giấy cho nhóm cuối cùng.

5. Sau ba lần chuyển, các mảnh giấy dừng lại ở đội cuối cùng. Đội này sẽ phải sử dụng thông tin ở tất cả các ô để phát triển ý tưởng cuối cùng rồi viết lên ô D. Những ý tưởng cuối cùng sẽ được trình bày trước cả nhóm.

Ví dụ: Một nhóm nhân viên bán hàng "kích não" để xem làm thế nào bán được nhiều xe hơi hơn. Nhóm đầu tiên viết: " Làm hài lòng tất cả các khách hàng tiềm năng" lên ô A. Nhóm tiếp theo viết: "Gửi thiệp mừng cho khách hàng nhân các dịp đặc biệt như sinh nhật, Noel và các ngày kỷ niệm

khác” lên ô B. Nhóm thứ ba viết: “Gửi tặng hoa và áp dụng chương trình giảm giá đặc biệt nhân dịp khách hàng kỷ niệm ngày cưới” lên ô C. Ý tưởng cuối cùng được trình bày, đó là: phủ đầy hoa vào ngăn đựng hành lý của chiếc xe vừa mới bán và giao xe cho đích thân khách hàng. Khi kiểm tra và mở ngăn đựng hành lý, chủ xe bị choáng ngợp và sẽ kể cho bạn bè và người thân của mình về cách rao bán sản phẩm một cách đặc biệt như thế này.

Trò chơi với những ý tưởng không liên quan

Các nhà khoa học phát hiện rằng khi họ trình bày những thông tin mâu thuẫn hay phi lý thì sự tỉnh táo của người nghe sẽ tăng lên. Họ kết luận rằng những mâu thuẫn kiểu này có thể là khởi nguồn của sự sáng tạo. Sau đây là một trò chơi được thiết kế nhằm làm tăng khả năng tỉnh táo của nhóm bằng những ý tưởng không liên quan. Các chỉ dẫn bao gồm:

1. Người điều khiển chia nhóm ra thành hai nhóm nhỏ.

2. Vấn đề được viết ra để tất cả các thành viên có thể nhìn thấy và người điều khiển đọc to vấn đề.

Ví dụ: Làm thế nào để tăng năng suất tập thể?

3. Trò chơi bắt đầu bằng việc yêu cầu một thành viên của nhóm thứ nhất đưa ra một ý tưởng chẳng liên quan gì đến vấn đề.

Ví dụ: Một thành viên gợi ý rằng công ty nên cho mỗi nhân viên 1 triệu đô-la.

4. Nhóm thứ hai có ba phút để biến ý tưởng không liên quan trên thành giải pháp thực tế cho vấn đề ban đầu.

Ví dụ: Một tấm vé được làm giống như những tấm vé 1 triệu đô-la. Lấy một tập vé đã được đánh số. Mỗi lần một nhân viên đưa ra gợi ý cụ thể về việc làm thế nào để tăng năng suất, thưởng cho anh ta một tấm vé. Đến cuối tháng, đọc các ý tưởng và nhặt một vé từ một chiếc âu. Tấm vé nào thắng sẽ được một giải thưởng. Nếu không có người thắng cuộc, thì giải thưởng được nhân đôi cho tháng sau.

5. Người điều khiển đánh giá ý tưởng cuối cùng đó. Nhóm thứ hai sẽ nhận được một điểm nếu người điều khiển đánh giá giải pháp đó là thực thi và thành công. Nếu nó bị đánh giá là không thành công, nhóm thứ nhất được 1 điểm.

6. Người điều khiển viết ra tất cả các giải pháp mà các nhóm đề nghị.

7. Hai nhóm đảo lại vai trò cho nhau. Nhóm thứ hai sẽ đưa ra một ý tưởng không liên quan đến vấn đề còn nhóm thứ nhất phát triển thành một ý tưởng khác. Các giải pháp cũng sẽ được đánh giá. Hai nhóm lại tiếp tục đảo vai trò cho đến khi trò chơi kết thúc.

8. Sau khoảng 30 − 45 phút, trò chơi kết thúc. Nhóm nào ghi được nhiều điểm hơn thì được coi là thắng cuộc.

9. Cuối cùng, người điều khiển yêu cầu mọi người thảo luận và bàn bạc tỉ mỉ tất cả các giải pháp được đề nghị để tìm ra những giải pháp có giá trị nhất.

Chúng ta có thói quen tập trung vào vấn đề mà bỏ qua hết thảy các vấn đề khác. Thói quen tư duy như vậy góp phần ngăn cản một cách hiệu quả quá trình hình thành những ý tưởng mới. Tất cả những ảnh hưởng bên ngoài, bao gồm cả những ảnh hưởng tình cờ, vốn có thể dẫn đến những cách tư duy mới về vấn đề, lại bị loại trừ một cách có chủ tâm. Tập trung vào vấn đề chỉ làm củng cố thêm phương thức xem xét vấn đề một cách cứng nhắc tại thời điểm đó mà thôi. Những ý tưởng không liên quan đến vấn đề giống như một yếu tố ảnh hưởng từ bên ngoài sẽ phá vỡ sự tập trung đó và đưa ra những cách tư duy hoàn toàn mới về vấn đề.

Ý nghĩ kỳ quặc

Có một cách khác để mang lại ảnh hưởng từ bên ngoài là đưa ra một ý tưởng kỳ quặc về vấn đề. Nguyên tắc động của ý nghĩ kỳ quặc là "đùa nghịch" vốn thuộc về trẻ con và có vẻ trái với những việc nghiêm túc. Song, nhà tâm lý học Carl Jung lại cho rằng không có những trò nghịch ngợm với những ý nghĩ kỳ quặc thì chẳng có một việc làm sáng tạo nào được nảy sinh cả. Chẳng phải tình cờ khi các thiên tài có những say mê rất trẻ con trong hội họa, sáng tác hay tìm ra học thuyết thống nhất vĩ đại về vũ trụ. Các

thiên tài sáng tạo thường trở về với thế giới tuổi thơ trong nhận thức và họ có thể kết hợp những hiểu biết tiến bộ nhất về một vấn đề nào đó với sự nhạy cảm của một đứa trẻ mang trong mình đầy rẫy những thắc mắc. Bởi vì Einstein có một ý tưởng kỳ lạ về không gian và thời gian nên ông đã kết hợp những thắc mắc trẻ con với hiểu biết chuyên sâu về khoa học của mình trong nghiên cứu tìm ra các học thuyết và các phương thức tìm hiểu vũ trụ. Trong khi các đồng nghiệp còn bận bịu với những gì đã biết thì ông lại băn khoăn tại sao mà không gian trống rỗng lại không hề có trọng lượng.

Tổng giám đốc điều hành của một công ty nọ cảm thấy không hài lòng về dòng sản phẩm phục vụ ăn uống của công ty mình. Như một trò chơi khôi hài, anh bảo các kỹ sư và nhà hoá học của công ty hãy đưa ra ý tưởng kỳ quặc về những sản phẩm mà ngày nay không thể sản xuất được, nhưng nếu như có thể nó sẽ làm thay đổi vĩnh viễn bản chất của ngành công nghiệp thực phẩm. Một ý tưởng bất khả thi mà họ tưởng tượng ra đó là cỗ máy thức ăn. Bạn chỉ cần đổ toàn bộ nguyên liệu (lúa mì, đậu nành, bột, v.v…) vào cỗ máy và nó sẽ phục vụ bạn bất kể món ăn nào mà bạn tưởng tượng ra. Chỉ việc bấm nút “trứng gà và thịt muối” hay “bữa tối với gà tây cùng các món phụ khác cho mười người”, hay bất kể món gì bạn muốn, cỗ máy sẽ chuẩn bị bữa ăn và phục vụ bạn. Ý tưởng bất khả thi trên là như vậy. Sau đó, anh ta yêu cầu các kỹ sư và các nhà hoá học này đưa ra những ý tưởng thực tế hơn và các giải pháp càng gần với ý tưởng bất khả thi đó càng tốt. Các nhà hoá học nhận ra rằng có một số loại thức ăn nhất định, ví dụ như bánh mì hay mì ống, ngày nay có thể được chế biến bằng máy. Việc nhìn thấu vấn đề như vậy đã dẫn tới phát triển ứng dụng bánh mì chế biến tại nhà.

Những chiếc phong bì kỳ lạ

Sau đây là một trò chơi cho phép nhóm đưa ra ý tưởng kỳ lạ về những điều không thể, tài nguyên và siêu năng lượng. Các bước chỉ dẫn bao gồm:

1. Chia nhóm thành ba đội. Mỗi đội lấy một chiếc phong bì có ghi các câu hỏi dưới đây. Đội A lấy câu hỏi 1, đội B lấy câu hỏi 2, đội C lấy câu hỏi 3.

Câu hỏi 1: “Ngày nay, điều gì là không thể mà một khi nó là có thể thì sẽ thay đổi bản chất của vấn đề vĩnh viễn?”

Câu hỏi 2: ”Tôi sẽ làm gì để giải quyết vấn đề nếu tôi có tất cả các nguồn tài nguyên trên thế giới (tiền bạc, con người, thời gian, cơ sở vật chất, v.v…)?”

Câu hỏi 3: ”Nếu tôi là một siêu nhân có năng lực siêu nhiên và có thể làm bất cứ điều gì mình muốn, tôi sẽ giải quyết vấn đề này như thế nào?”

2. Mỗi đội viết một ý tưởng hay câu trả lời bên ngoài phong bì. Các phong bì sẽ được chuyển cho các đội khác. Mỗi đội sẽ phải viết ra ngay một hành động cụ thể mà hiện nay có thể thực hiện theo như ý tưởng hay câu trả lời ghi ngoài phong bì. Ý tưởng hay gợi ý đó được viết lên một tấm thẻ rồi cất vào trong phong bì. Các phong bì lại được chuyển từ đội này qua đội khác cho đến khi mỗi đội đều có cơ hội ghi ra cả ý tưởng và giải pháp. Mỗi đội đưa ra một hành động cụ thể cho mỗi phong bì mà không nhìn những gì đội khác đã viết. Cuối cùng, thảo luận và bàn bạc kỹ tất cả các ý tưởng cũng như giải pháp.

Việc đưa ra ý tưởng kỳ lạ cho vấn đề vốn chưa hề tồn tại có thể đem lại được những giá trị lớn. Những ý tưởng kỳ lạ kéo chúng ta ra khỏi những khuôn mẫu nhận thức thông thường và đặt trí óc chúng ta ở một trạng thái bất ổn định, từ đó giúp ta chuyển tới một ý tưởng mới. Chúng ta cũng có thể có những ý tưởng kỳ lạ về những vấn đề mà chẳng bao giờ có khả năng tồn tại.

Lai tạo

Có một cách khác để tạo ra những sự vật không bao giờ tồn tại, đó là lai tạo hai sự vật từ hai thế giới khác nhau. Bằng cách chủ động kết hợp hai sự vật riêng biệt vào một không gian chung, bạn tạo ra một đặc tính mới và thống nhất. Đặc tính mới này sẽ thúc đẩy bạn nghĩ tới việc nối các mắt xích và những bối cảnh hợp lý để thể hiện các sự vật. Dưới đây là chỉ dẫn:

1. Lai một chủ thể hay một khía cạnh nào đó của chủ thể với một chủ thể của loài khác để tạo ra một sinh vật mới. Điều gì sẽ xảy ra khi lai X với Y. Điều gì xảy ra khi lai ông chủ của bạn với một quả cam, hay một nhà hàng với một con trâu? Giả sử bạn muốn cải thiện chương trình đào tạo công nhân, hãy nghĩ xem điều gì xảy ra nếu bạn lai:

▪ Học viên với một món trộn

▪ Học viên với một cái cửa

▪ Học viên với một gã cao bồi

▪ Học viên với một quả dưa hấu

▪ Học viên với một con ngựa

▪ Học viên với một người đi làm bằng xe buýt

2. Vẽ một bức tranh về sinh vật mà bạn mới tạo ra. Xem xét các vấn đề sau:

▪ Nó có liên quan thế nào đến môi trường của nó?

▪ Ai là người quan trọng trong đời sống của nó?

▪ Điều gì quan trọng trong đời sống của nó?

▪ Khó khăn lớn nhất của nó là gì?

▪ Nó nổi trội trong lĩnh vực gì?

▪ Nếu có một vấn đề xảy ra với nó thì đó là vấn đề gì?

▪ Nó cảm thấy như thế nào về bạn?

3. Viết một câu chuyện về sinh vật này.

4. Nêu ba trong số những ưu điểm của nó.

5. Nêu ba trong số những nhược điểm của nó.

6. Đưa ra ý tưởng từ những ưu điểm có được từ việc lai tạo này.

7. Xem xét nhược điểm của sinh vật này. Nghĩ về một điều gì đó có thể hạn chế một trong những nhược điểm này. Áp dụng suy nghĩ đó đối với vấn

đề để tạo ra ý tưởng mới.

8. Nhớ lại vấn đề của bạn.

9. Đọc lại câu chuyện bạn vừa viết.

10. Vài hình ảnh hay ý nghĩ nào đó từ câu chuyện sẽ dẫn tới những ý tưởng mới cho vấn đề của bạn.

Ông chủ của một quán ăn Trung Quốc đã lai "nhà hàng với con mèo". Một trong những ưu điểm của "sinh vật mới" là khả năng tiếp cận khách hàng. Điều này dẫn ông tới ý tưởng cử một nhóm nhân viên ra ga xe lửa. Ở đây, vào buổi sáng, họ phát thực đơn cho những hành khách đi làm có vé tháng. Mỗi tờ thực đơn in số 800 và họ khuyên khách hàng nên gọi món qua số điện thoại này trước khi họ rời thành phố. Khi các hành khách này quay trở lại ga, bữa ăn của họ đã sẵn sàng để được giao đến tận tay.

Cơ hội thiên về những trí óc sẵn sàng

Năm 1928 khi Alexander Fleming đang nghiên cứu vi khuẩn gây chết người, ông mở đĩa cấy vi khuẩn và phát hiện ra nó đã bị hỏng. Một loại mốc hình thành trên mẻ phơi cấy vi khuẩn. Fleming nhận thấy xung quanh vùng bị mốc, vi khuẩn đã biến mất. Đây là bằng chứng cho thấy một loại nấm mốc li ti và tầm thường chính là kẻ tiêu diệt vi trùng, vi khuẩn mạnh mẽ mà lại không gây hại đến tế bào người. Ông đã nghiên cứu loại mốc này và thử nghiệm trên động vật. Công trình này của ông đã dẫn tới việc phát minh ra penicilin, một loại thuốc đã cứu sống hàng triệu người. Ông coi phát minh này của mình là cơ hội vĩ đại nhất. Tuy nhiên, đó là công sức bao năm miệt mài nghiên cứu và quan sát của ông. Chính điều này đã chuẩn bị cho ông nhận thấy sự kiện mang tính cơ hội này. Một nhà khoa học không có được những sự chuẩn bị như thế có thể đã ném cái đĩa cấy vi khuẩn bị hỏng đi.

Theo một ý nghĩa nào đó, quá trình sáng tạo bắt đầu với những kiến thức và kinh nghiệm sẵn có. Điều này có thể ảnh hưởng tới thái độ của chúng ta đối với sự sáng tạo và đổi mới, cũng như với khả năng tiếp nhận những ý tưởng đòi hỏi giải pháp sáng tạo. Trong một ví dụ khác, Ray Kroc − một người đàn ông trên 50 tuổi − đã dành cả cuộc đời trưởng thành của mình để chuẩn bị sẵn sàng nắm bắt cơ hội kinh doanh. Ông không ngừng

tìm kiếm cơ hội từ chính điền trang của mình và việc bán hàng hoá. Khi đang bán đồ uống hỗn hợp sữa trứng khuấy, ông vấp phải một cái giá nhỏ đựng bánh hamburger của Dick và Maurice McDonald. Họ đã đơn giản hoá, giảm thiểu chi phí và làm nhỏ lại những cái giá đựng bánh hamburger, và họ đã phát triển công việc kinh doanh với nhiều thành công. Lập tức Kroc nhận ra rằng họ đã vô tình tìm ra khái niệm về đồ ăn nhanh − những thứ phổ biến và có thể gọi trước được mà lại rất dễ chuẩn bị. Kroc đã thành lập công ty để được cấp quyền kinh doanh mặt hàng này và chỉ trong có vài năm, ông trở thành một trong những người giàu nhất nước Mỹ. Hãy để ý rằng có hàng nghìn doanh nhân đã thấy những chiếc giá đựng bánh hamburger nhưng lại không có được sự chuẩn bị sẵn sàng để nhìn thấy khả năng tiềm ẩn đáng ngạc nhiên từ khái niệm đồ ăn nhanh của anh em nhà McDonald.

Louis Pasteur là nhà hoá học người Pháp. Ông đã sáng lập ngành vi trùng học và phát minh ra quá trình tiệt trùng. Đã có lần ông lưu ý với mọi người rằng cơ hội thường thiên vị cho những ai có trí tuệ được chuẩn bị sẵn sàng. Alexander Fleming đã có sự chuẩn bị trí tuệ để có thể nhận biết dấu hiệu dẫn tới sự ra đời của thuốc pênixilin. Còn Ray Kroc đã được chuẩn bị dựa trên kinh nghiệm để có cơ hội phát hiện ra một khái niệm kinh doanh mới làm thay đổi cả dịch vụ ăn uống ở Mỹ. Các sự kiện mang tính cơ hội làm nảy sinh ra các phát minh còn được thấy ở hàng trăm trường hợp khác. Fleming không phải là nhà khoa học đầu tiên nhìn thấy một cái đĩa cấy vi khuẩn bị hỏng do mốc, còn Kroc cũng không phải người đầu tiên vấp phải cái giá đựng bánh hamburger của McDonald. Nhưng tất cả họ đã được chuẩn bị sẵn sàng. Fleming thì thấy được những hàm ý sâu xa từ nấm mốc, còn Kroc thì nhận thấy những tiềm năng không thể tin nổi cho một ngành công nghiệp thực phẩm mới. Sự chuẩn bị như thế giúp cho những khám phá mang tính cầu may của họ rất có khả năng.

Đôi khi cơ hội rất rõ ràng nhưng đôi khi lại rất mờ nhạt. Càng có nhiều thông tin và dữ liệu, bạn càng có cơ hội khám phá và khai thác những sự kiện mang tính cơ hội để có thể dẫn tới bước đột phá trong ý tưởng. Sau đây là một vài kỹ thuật giúp bạn tìm thấy những đầu mối về xu hướng hay số liệu nhân khẩu học, xã hội, công nghệ và kinh tế có thể làm nảy sinh ý tưởng mới.

Các đầu mục cho cơ hội

Hãy tưởng tượng càng nhiều các số liệu hay xu hướng thú vị về nhân khẩu, xã hội, công nghệ hay kinh tế càng tốt. Hãy in ra thẻ, mỗi số liệu hay xu hướng một tấm thẻ. Tập hợp tất cả số thẻ để tạo thành các đầu mục của một câu chuyện nào đó sẽ, có thể hay nên xảy ra với bạn. Ví dụ, có bốn xu hướng sau đây: thẻ tín dụng được sử dụng nhiều hơn, giá trị của luật công lý đối với tên hãng được nâng cao hơn, số người sử dụng Internet tăng lên, và khả năng áp dụng công nghệ để phân chia thị trường cụ thể. Từ bốn xu hướng này, bạn phát triển thành một đầu mục "Có thể bỏ qua các hãng bán lẻ để mua hàng hoá có thương hiệu qua mạng Internet". Sau khi phát triển được mười đầu mục, hãy cố gắng tìm ra hàm ý từ những đầu mục có khả năng, xem xét một cách có kỷ luật những khả năng và tài sản mà công ty bạn có hoặc phải có, từ đó khai thác các cơ hội.

Sắp xếp lại

Igor Stravinsky, một trong những nhà soạn nhạc vĩ đại thế kỷ XX, đã chủ tâm đi tìm cảm hứng từ những sự việc ngẫu nhiên. Ông đã áp dụng rất hiệu quả kinh nghiệm ghi chép lại những sự việc ngẫu nhiên. Để sáng tạo từ sự sắp xếp ngẫu nhiên về các số liệu và xu hướng, lại viết các số liệu và xu hướng đó lên các tấm thẻ, mỗi số liệu hay xu hướng viết lên một tấm thẻ. Tạo ra càng nhiều thẻ càng tốt. Tráo tập thẻ, ngẫu nhiên nhặt ba hoặc bốn tấm thẻ và lật úp xuống. Đảo vị trí của chúng, lật lên và tạo một ý tưởng mới không theo sắp xếp. Nếu cần, có thể lấp các khoảng trống và sắp xếp lại những tấm thẻ cho đến khi một sự sắp xếp nhất định nào đó có vẻ thú vị và có ý nghĩa.

Các nhóm

Phát cho mỗi thành viên sáu tấm thẻ trắng và yêu cầu họ ghi các số liệu, xu hướng hoặc khả năng tương lai thú vị nào đó về vấn đề (công ty, thị trường, các thị trường mới) lên các tấm thẻ, mỗi số liệu, xu hướng hoặc khả năng tương lai lên một tấm thẻ. Sau năm phút, thu lại thẻ và tráo lên. Sau đó:

1. Chia ngẫu nhiên ba thẻ cho mỗi thành viên. Bạn phải chắc chắn rằng không thành viên nào được nhận lại thẻ của mình. Yêu cầu mọi người xem

xét các thẻ và sắp xếp theo ý thích của mỗi người. Trong khi nhóm đang thực hiện việc sắp xếp, hãy xếp các thẻ còn lại lên bàn.

2. Yêu cầu các thành viên đổi những thẻ mà họ không thích với những thẻ ở trên bàn. Hoạt động này chỉ được diễn ra trong vài phút.

3. Yêu cầu các thành viên trao đổi thẻ cho các thành viên khác. Mỗi thành viên phải đổi thẻ ít nhất một lần và có thể đổi số nào cũng được.

4. Yêu cầu các thành viên thảo luận về thẻ của mình với nhau để thành lập nhóm. Không hạn chế số thành viên trong nhóm nhưng mỗi nhóm không được giữ nhiều hơn ba thẻ.

5. Hướng dẫn mỗi nhóm xây dựng ý tưởng từ ba tấm thẻ mà nhóm có thể khai thác.

CHIẾN LƯỢC 9

Đánh thức tinh thần hợp tác

Khi tìm hiểu về cuộc đời của Einstein, Heisenberg, Pauli và Bohr, nhà vật lý học David Bohm đã đưa ra một nhận xét gây chú ý. Bohm nhận thấy rằng những phát hiện vĩ đại của các nhà khoa học này đều xảy ra thông qua những cuộc trò chuyện chân thành, cởi mở và giản đơn. Ví dụ, Bohm cho rằng Einstein và các cộng sự của ông đã dành nhiều năm gặp gỡ và trò chuyện thoải mái với nhau. Trong suốt những lần tiếp xúc đó, họ đã trao đổi ý kiến và nói về những ý tưởng mà sau này trở thành cơ sở cho vật lý học hiện đại. Họ thảo luận các ý tưởng mà không cần phải cố gắng thay đổi ý kiến của những người khác và cũng không hề có những cuộc tranh cãi gay gắt. Họ cảm thấy thoải mái khi đưa ra bất cứ ý tưởng gì đang có trong đầu họ. Họ luôn quan tâm tới ý kiến của những người khác và họ đã xây dựng nên một tình bằng hữu nghề nghiệp đặc biệt. Sự thoải mái thảo luận mà không sợ rủi ro chính là nguyên nhân dẫn tới những phát hiện quan trọng mà các nhà khoa học ngày nay coi đó là điều hiển nhiên.

Tuy nhiên, có rất nhiều nhà khoa học khác cùng thời lại lãng phí sự nghiệp của mình chỉ để tranh cãi về những sắc thái ý kiến tầm thường hay chỉ để phát triển ý tưởng của riêng mình bằng số tiền của người khác. Họ không hề tin tưởng vào những cộng sự của mình, họ che đậy những yếu kém và miễn cưỡng chia sẻ công việc của mình một cách công khai. Rất nhiều nhà khoa học đã từ chối thảo luận những suy nghĩ chân thật của họ về vật lý học chỉ vì lo sợ rằng sẽ bị các cộng sự của mình coi đó là điều gây tranh cãi. Những nhà khoa học khác thì lại lo sợ sẽ bị gọi là những kẻ ngu dốt. Đa số các nhà khoa học của giai đoạn này sống trong một bầu không khí của sợ hãi và sự cạnh tranh giữa các đảng phái chính trị Họ không sản sinh ra bất cứ thứ gì là quan trọng.

Tinh thần của Koinonia

Einstein và các bạn của ông đã minh họa tiềm năng đáng kinh ngạc của tư duy hợp tác. Quan điểm về sự hợp tác chân thành và cởi mở cho phép tư

duy phát triển như là một hiện tượng tập thể có thể bắt nguồn từ Socrates và những nhà tư tưởng Hy Lạp cổ đại. Socrates và các bạn của ông đã quá tôn sùng khái niệm đối thoại nhóm mà họ đã giới hạn chính mình vào những nguyên tắc thảo luận do chính họ xây dựng lên để duy trì ý thức về sự tôn trọng các đồng nghiệp. Những nguyên tắc đó được biết tới như là "Koinonia", có nghĩa là "tinh thần của tình bằng hữu". Những nguyên tắc đó bao gồm:

▪ **Xây dựng các cuộc đối thoại.** Từ "đối thoại" theo tiếng Hy Lạp có nghĩa là "thảo luận một cách kỹ lưỡng cho đến khi đạt được kết quả cuối cùng". Người Hy Lạp tin tưởng rằng cốt lõi của việc thiết lập các cuộc đối thoại là để trao đổi ý kiến mà không cần phải cố gắng thay đổi ý kiến của những người khác. Điều này không hề giống với từ "thảo luận" mà theo từ gốc Latin của nó có nghĩa là "đập thành từng mảnh". Nguyên tắc đối thoại cơ bản của người Hy Lạp là "Không tranh cãi", "Không ngắt lời" và "Lắng nghe một cách cẩn thận."

▪ **Làm rõ suy nghĩ của bạn.** Để có thể làm rõ suy nghĩ của mình, bạn cần phải "treo" tất cả những giả thuyết vẫn chưa được kiểm chứng. Nhận thức được những giả thuyết của mình và "treo" chúng lên cho phép suy nghĩ của bạn phát triển một cách tự do. Suy nghĩ một cách tự do sẽ bị chặn lại nếu như bạn không nhận thức được các giả thuyết của mình hay bạn không nhận ra rằng suy nghĩ và ý kiến của bạn là dựa trên những giả thuyết. Ví dụ, nếu bạn tin rằng một vài người nào đó là không sáng tạo thì có vẻ như bạn sẽ không thể đưa ra được những đánh giá công bằng cho những ý kiến của họ. Kiểm tra giả thuyết của bạn về mọi mặt và cố gắng duy trì một cái nhìn không thiên vị.

▪ **Chân thật**. Hãy nói những gì bạn nghĩ ngay cả khi những ý kiến đó sẽ gây tranh cãi.

Những người Hy Lạp cổ đại tin rằng những nguyên tắc đó cho phép tư duy được phát triển như là một hiện tượng tập thể. Koinonia cho phép một nhóm người tiếp cận với một số lượng lớn những ý kiến chung mà không thể tiếp cận được một cách cá nhân. Một hình thức tư duy mới bắt đầu được ứng dụng dựa trên việc phát triển những ý kiến chung. Con người không còn đối lập với nhau nữa. Họ trở thành những người tham gia đóng góp ý

kiến vào kho tàng kiến thức chung mà cho phép sự thay đổi và phát triển liên tục.

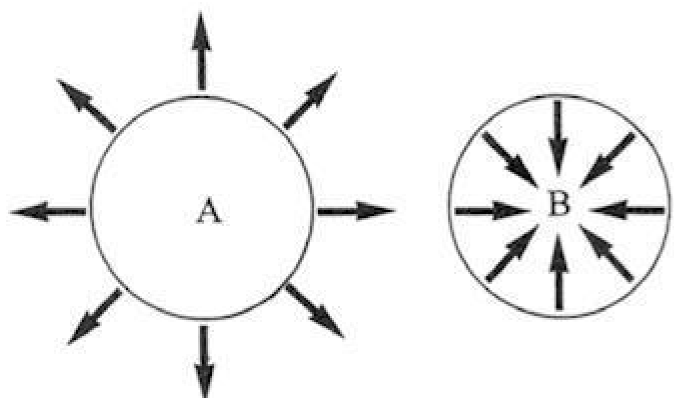
Quan điểm về trí thông minh tập thể của một nhóm người là cao hơn so với trí thông minh của từng cá nhân có thể được bắt nguồn từ thời cổ đại khi mà những người đi săn tụ tập lại thành các nhóm để họ có thể gặp gỡ, thảo luận và giải quyết các vấn đề chung. Điều này đã được hiểu rõ và chấp nhận trong thực tiễn. Vấn đề khó khăn ở đây chính là tinh thần tự nguyện của nhóm trong việc tự rèn luyện bản thân nhằm kích não tìm ra các ý tưởng một cách cởi mở và có hiệu quả. Alex Osborn, một giám đốc điều hành bộ phận quảng cáo tại Buffalo, New York, đã nhận thức được vấn đề này và đã hợp thức hoá quá trình kích não như là một nỗ lực mang tính hệ thống và sự rèn luyện có kỷ luật nhằm xây dựng các ý tưởng trong một nhóm vào năm 1941.

Ý tưởng của Osborn là nhằm tạo ra một môi trường tự do và thoải mái mà có thể khuyến khích những ý kiến và suy nghĩ giàu tính tưởng tượng. Phương pháp vẫn thường được sử dụng là cho một nhóm nhỏ thảo luận về một vấn đề. Các thành viên trong nhóm sẽ lần lượt đóng góp ý kiến. Một thành viên trong nhóm có nhiệm vụ ghi lại tất cả những ý kiến và đề xuất lên một biểu đồ flip hay một chiếc bảng đen và đều không được phép đưa ra các đánh giá. Sau khi một phiên họp kích não kết thúc, những đề xuất và ý kiến khác nhau sẽ được đánh giá và xem xét lại và cả nhóm sẽ nhất trí với một giải pháp cuối cùng.

Tuy nhiên, quá trình kích não truyền thống lại nảy sinh khá nhiều vấn đề. Các phiên họp có thể bị cắt ngắn đi bởi những áp lực mang tính đều của nhóm và sự đe dọa có thể nhận thấy được từ các ông chủ và người quản lý. Các phiên họp khác thất bại bởi các thành viên cảm thấy rất khó khăn để tránh không tranh cãi và đánh giá về những ý tưởng mà họ đưa ra. Sự khác biệt về tính cách cũng đóng vai trò quan trọng: một vài người thì sẵn sàng nói chuyện một cách tự nhiên trong khi nhiều người khác lại có xu hướng giữ im lặng.

Bạn có thể hiểu rõ hơn về những điều này qua hai đường tròn có cùng kích thước được minh họa dưới đây. Đường tròn A đại diện một cách tượng trưng cho lực lượng sáng tạo (những mũi tên màu đen) của một quá trình kích não nhóm trong một môi trường tự do và thoải mái. Đường tròn B thì

đại diện cho lực lượng sáng tạo trong một môi trường gò bó và kìm kẹp. Trong khi đường tròn A đang mở rộng và cho ra đời những ý tưởng sáng tạo thì đường tròn B đang co lại và hạn chế những ý tưởng sáng tạo. Tính giới hạn của lực lượng trong đường tròn B thậm chí còn khiến cho đường tròn có vẻ như nhỏ hơn so với kích thước của nó (hai đường tròn A và B có cùng kích thước). Vậy bạn thích tham gia vào nhóm kích não nào?



Tất cả chúng ta đều có một lần trải qua những phiên họp kích não theo nhóm tốt vào một thời điểm nào đó trong đời mà có thể cho ra đời những suy nghĩ và ý tưởng mà trước đó chúng ta chưa từng nghĩ đến. Tuy nhiên, những trải nghiệm như vậy thường hiếm khi xảy ra và nó luôn là sản phẩm của những điều kiện cụ thể. Dưới đây là những điều kiện được gợi ý mà có thể giúp bạn khắc phục những quan điểm trên bằng việc thúc đẩy "Koinonia" trong những phiên kích não của bạn:

Những thành viên tham gia

Jonas Salk − người phát triển loại vacxin phòng bệnh bại liệt − đã xây dựng một thông lệ nhằm tập hợp những thành viên (cả nam lẫn nữ) thuộc những lĩnh vực khác nhau để họ có thể tiếp xúc với nhau trong suốt những phiên họp nhóm của ông. Ông cảm thấy thói quen này giúp ông có được những ý tưởng mới mà không thể xuất hiện trong suy nghĩ của những cá nhân thuộc cùng một lĩnh vực.

Hãy xem xét sự hợp tác giữa những cá nhân thuộc các ngành khác nhau đã dẫn tới việc phát hiện ra cấu trúc của ADN. Tham gia vào sự hợp tác thành công đó gồm có James Watson (nhà vi trùng học), Maurice Wilkins

(nhà tinh thể học tia X), Francis Crick (nhà vật lý học) và Linus Pauling (nhà hoá học). Chính sự khác biệt trong lĩnh vực hoạt động của họ là chìa khoá dẫn tới phát hiện quan trọng này.

Một nhóm kích não lý tưởng cần phải có sự đa dạng trong thành phần tham gia, bao gồm những chuyên gia, những người nghiệp dư và những cá nhân thuộc các bộ phận khác nhau trong cùng một tổ chức hay một công ty. Ví dụ, để có thể tìm được những ý tưởng tiếp thị mới, bộ phận tiếp thị có thể mời đến cuộc họp ý tưởng của mình một khách hàng, một người nào đó từ bộ phận sản xuất, một kỹ sư và một nhân viên tiếp tân.

Tôn trọng các đồng nghiệp

Tất cả những thành viên tham gia cần phải coi những thành viên khác như là những cộng sự bình đẳng ngay cả khi họ không hề có bất cứ điểm chung nào. Khi bạn nhìn vào những điểm trong hình minh họa dưới đây, sự chú ý của bạn giống như là một điểm bơ vơ, đứng riêng rẽ và xa ra khỏi tập hợp các điểm.



Tương tự, nếu một thành viên cảm thấy họ không phải là một cộng sự bình đẳng với các thành viên còn lại trong nhóm kích não thì thành viên đó, một cách vô tình hay có chủ ý, sẽ trở thành trung tâm chú ý của phiên họp và sẽ hạn chế tính sáng tạo của nhóm.

Việc coi các thành viên khác như những cộng sự là điều rất quan trọng bởi ý tưởng mang tính đóng góp. Chỉ riêng tinh thần tự nguyện coi các thành viên khác như những cộng sự một cách có ý thức cũng giúp ích cho việc tiếp xúc giữa các thành viên. Khi nói chuyện với bạn bè, chúng ta thường nói theo một cách khác hẳn và thành thật hơn khi chúng ta nói

chuyện với những người không phải là bạn. Dù được thể hiện chu đáo đến đâu đi nữa thì bất cứ quyền kiểm soát nào cũng có xu hướng hạn chế sự hoạt động tự do của tư duy. Nếu ý kiến của một người nào đó giành được ưu thế chỉ bởi vì họ là người cao tuổi nhất thì cái đặc quyền này cần phải xoá bỏ trước tiên. Nếu một người nào đó thường che dấu những ý kiến của mình chỉ bởi vì họ ít tuổi hơn thì sự an toàn của việc "giữ im lặng"cũng cần phải được loại bỏ.

"Treo" tất cả các giả thuyết

Sự hợp tác giữa các đồng nghiệp là một quá trình mà chúng ta nên hiểu rõ và nghiên cứu sâu về nó. Howard Gruber và các cộng sự thuộc Đại học Geneva đã chứng minh sự khó khăn của hợp tác hiệu quả bằng việc thực hiện một vài thử nghiệm. Trong một cuộc thử nghiệm, ông đã chứng minh điều này bằng việc sử dụng một chiếc hộp, cho cả hai người cùng nhìn chăm chú vào trong và quan sát cái bóng được tạo nên mà với họ đó là một vật không xác định. Do góc nhìn khác nhau mà mỗi người quan sát lại nhìn thấy một hình thù khác nhau của cái bóng. Nhiệm vụ của họ là chia sẻ thông tin về những gì họ đã nhìn thấy để có thể xác định được vật tạo nên cái bóng. Ví dụ, nếu một vật hình nón được đặt vào trong chiếc hộp, người này quan sát sẽ nhìn thấy một hình tròn, người khác sẽ nhìn thấy một hình tam giác.

Ý tưởng này nhằm khuyến khích những người quan sát cộng tác giống như hai nhà thiên văn học, dù có những quan điểm khác nhau nhưng đều chọn cùng một vị trí trên bầu trời. Họ nhìn thế giới theo những cách hơi khác nhau, họ tôn trọng thực tế là một người nhìn từ chỗ này và một người thì nhìn từ chỗ kia, sau đó kết hợp các quan điểm với nhau để cho ra đời một ý tưởng có cơ sở hợp lý hơn phong phú hơn nếu đem so với việc chỉ sử dụng một ý tưởng.

Tuy nhiên, sự đối lập đã xảy ra. Mỗi người quan sát đều cho rằng quan điểm của mình là chính xác và xem quan điểm của những người khác có vẻ như điên rồ, ngu xuẩn và bối rối. "Sao bạn có thể nhìn thấy một hình tam giác? Tôi nhìn thấy một hình tròn." Điều này là phù hợp với thực tế của những người trưởng thành được giáo dục và có trí thông minh cao. Những giả thuyết do những người quan sát đưa ra làm cho sự cộng tác trở nên khó khăn, thậm chí chỉ với một vật đơn giản, giống như một vật hình nón.

Để có thể đưa ra đánh giá công bằng cho các ý tưởng thì bản thân cả nhóm cần phải quên đi tất cả các định kiến và “treo” tất cả các giả thuyết. Bằng việc “treo” các giả thuyết, một người có thể xem xét các ý tưởng mới bằng cái nhìn không thiên vị. Có một điều không thể phủ nhận là bằng sức mạnh của trí tưởng tượng tuyệt đối, Einstein đã “treo” tất cả các giả thuyết về thế giới mà các nhà vật lý khác đưa ra và thay đổi hoàn toàn quan điểm thực tế. Ngay khi một ai đó đưa ra những giả thuyết theo cái cách nó phải như vậy thì toàn bộ suy nghĩ sáng tạo sẽ dừng lại. Chính kỷ luật và sự nhất trí của cả nhóm trong việc “treo” các giả thuyết là chìa khoá để khai thông trí tưởng tượng tập thể.

“Treo” các đánh giá

Trong lò phản ứng hạt nhân, để ngăn chặn một vụ nổ, người ta chèn thêm vào những thanh catmi có khả năng thu dọn các phân tử đang bắn phá xung quanh. Bằng cách này, năng lượng trong lò phản ứng hạt nhân sẽ được kiểm soát. Nếu có quá nhiều thanh catmi, chuỗi phản ứng sẽ dừng lại và lò phản ứng hạt nhân sẽ không thể sinh thêm năng lượng nữa. Những người không có khả năng đánh giá đúng ý tưởng mới cũng giống như những thanh catmi này: khi nhóm có quá nhiều người giống như họ thì nhóm không thể tạo ra nguồn năng lượng sáng tạo và phải ngừng hoạt động trong một thời gian. Yêu cầu mọi người “treo” tất cả những lời phê bình và đánh giá cho đến khi bước xây dựng ý tưởng kết thúc. Bất cứ khi nào một ai đó nói “Vâng, nhưng…”, hãy yêu cầu thành viên đó đổi thành “Vâng, và…” và tiếp tục ở chỗ mà người cuối cùng dừng lại. Sự thay đổi đơn giản từ sắc thái tiêu cực sang sắc thái tích cực sẽ giúp thay đổi tâm lý của cả nhóm.

Môi trường

Hãy tổ chức những cuộc họp ở một khu vực không có rủi ro − nơi mọi người có thể nói lên suy nghĩ của mình mà không sợ bị phê bình hoặc chế giễu. Khuyến khích mọi người nói những gì họ đang nghĩ, ngay cả khi những ý tưởng của họ là cấp tiến hoặc gây tranh cãi. Ngay khi mọi người nhận ra rằng họ có thể phát biểu tự do mà không bị đánh giá hoặc giễu cợt thì họ sẽ trở nên thoải mái và cởi mở. Ngay khi các thành viên đề cập việc “ai đã nói cái gì” hay “đừng nói cái gì ngu ngốc” thì tính sáng tạo sẽ bị kìm hãm.

Hãy chơi một bản nhạc cổ điển khi mọi người đang suy nghĩ. Âm nhạc có thể là chất xúc tác có tác động mạnh trong quá trình sáng tạo. Nó đưa các thành viên vào một trạng thái tư duy yên tĩnh giúp cho quá trình suy nghĩ trở nên dễ dàng hơn. Con trai của Einstein nói rằng bất cứ khi nào Einstein gặp phải một tình huống khó khăn trong công việc, ông thường trốn trong âm nhạc của Beethoven và Mozart, và chính âm nhạc đã làm cho ông thấy vui vẻ, giúp ông giải quyết khó khăn.

Hãy tạo ra một môi trường thú vị bằng việc dán xung quanh phòng những bức tranh và biểu đồ có liên quan tới chủ đề. Giả sử bạn muốn thiết kế một chiếc ô tô cho gia đình, bạn có thể bắt đầu bằng việc đặt cạnh nhau những bức ảnh và những bản vẽ để tạo thành một tấm bảng có kích thước bằng bức tường. Sử dụng những tấm ảnh để trả lời một vài câu hỏi như "Những người mua loại ô tô đó sẽ sống trong những căn nhà như thế nào?", "Họ sẽ mua loại đồng hồ nào?", "Họ sẽ đi nghỉ ở đâu?", "Họ sẽ treo trên tường loại hình nghệ thuật nào?" Trộn những phác thảo ý tưởng của riêng bạn với những câu hỏi trên. Khi số lượng các bức ảnh tăng lên, bạn sẽ biết được đối tượng nào sẽ mua loại ô tô đó và yếu tố nào hấp dẫn họ.

Sự vui đùa

Một trong những bí mật lớn nhất của Walt Disney chính là khả năng phác họa tính trẻ con tiềm ẩn bên trong các cộng sự kinh doanh của ông và kết hợp nó với sự nhạy bén trong kinh doanh của họ. Do Disney đã biến công việc thành một trò chơi nên các cộng sự của ông chơi và làm việc cùng nhau với lòng nhiệt huyết mang tính truyền giáo. Disney là một thiên tài thật sự, một người mà cần phải được kết hợp với những người khác để thể hiện những tư tưởng của ông. Disney đã có được sự hợp tác sáng tạo mà ông cân bằng việc tạo ra một môi trường vui đùa và hài hước một cách có chủ ý.

Một môi trường vui đùa và hài hước rất có lợi cho tính sáng tạo. Sự vui đùa làm dịu bớt sự căng thẳng trong một nhóm. Trong một trạng thái thư giãn, suy nghĩ của các thành viên sẽ bớt rập khuôn và cứng nhắc. Kết quả là một nhóm vui đùa sẽ dẹp bỏ được những rào cản trong việc kết hợp những ý kiến và tư tưởng khác biệt và tìm kiếm sự tương đồng tiềm ẩn. Những hoạt động này mang lại lợi ích lớn cho quá trình tư duy sáng tạo và kết quả là nhóm sẽ đưa ra nhiều sự lựa chọn hơn là mong đợi.

Khi chúng ta chơi đùa, chúng ta trở nên ngây thơ và thật thà như trẻ con và bắt đầu hành động theo những cách sáng tạo tự phát. Sự chơi đùa và sáng tạo có rất nhiều điểm chung. Cụ thể là chơi đùa thường liên quan đến việc sử dụng những đồ vật và những hành vi theo cách mới mẻ và khác lạ, cũng tương tự như việc kết hợp những ý tưởng trong tư duy sáng tạo. Có lần Picasso đã thổ lộ rằng ông trở thành một họa sĩ thực thụ khi ông học cách vẽ giống như một đứa trẻ. Einstein đã từng được miêu tả như là một đứa trẻ bất diệt và nhận thức rất rõ sự song hành giữa những mô hình ý tưởng của tư duy sáng tạo với những mô hình ý tưởng của những đứa trẻ vui đùa. Einstein đã từng gợi ý với Piaget rằng ông nên nghiên cứu tỉ mỉ cách thức những đứa trẻ nghĩ về tốc độ và thời gian để truyền cảm hứng cho một trong những cách thức nghiên cứu sáng tỏ nhất của nhà tâm lý học.

Người điều phối

Một người điều phối có kinh nghiệm sẽ rất cần thiết cho quá trình kích não. Nếu thiếu đi một người điều phối có kinh nghiệm thì những thói quen suy nghĩ sẽ đẩy cả nhóm tới những suy nghĩ mang tính chỉ trích và suy xét và xa rời những suy nghĩ mang tính sáng tạo và hữu ích. Một người điều phối có kinh nghiệm cần phải có những kỹ năng tốt giữa cá nhân với nhau, hiểu được những nguyên tắc của tư duy linh động và có khả năng diễn giải, tìm ra sự giống nhau giữa những đề xuất. Người điều phối thường là một người quản lý giỏi, duy trì sự tập trung của cả nhóm, loại bỏ sự đứt quãng trong suy nghĩ và giữ cho tư duy sáng tạo tồn tại bằng cách giải phóng cả nhóm khỏi những suy nghĩ quan liêu và tầm thường.

Người điều phối ở đây không chỉ là một người sáng tạo. Hơn nữa, người điều phối là một người quản lý có nhiệm vụ giải phóng suy nghĩ sáng tạo của cả nhóm. Robert Oppenheimer đã điều khiển dự án Manhattan phát triển bom nguyên tử trong suốt thời kỳ Chiến tranh thế giới lần thứ hai. Oppenheimer không thể thực hiện được những ý tưởng và nhiệm vụ mang tính cá nhân cần thiết để làm ra quả bom nhưng ông lại có thể dẫn dắt một nhóm những thiên tài phong phú, đa dạng và những cái tôi lớn lao, giống như một nhà chỉ huy vĩ đại. Sự điều khiển của ông đã tạo ra một bầu không khí cởi mở và tự do trao đổi thông tin để tìm ra một giải pháp hữu ích. Những nhà điều phối lớn có thể không sáng tác được một bản giao hưởng

như Beethoven nhưng họ cần phải hiểu và đánh giá đúng công việc và tạo ra được một bầu không khí thoải mái.

Nêu lên vấn đề

Người điều phối cần đưa ra lời tuyên bố về một vấn đề chung. Một ý tưởng hay tại giai đoạn này người điều phối yêu cầu mỗi thành viên đưa ra cách nhìn nhận vấn đề của họ và giải pháp mà họ mong muốn được thực hiện. Việc khuyến khích các thành viên xem xét vấn đề theo cách nhìn cá nhân là một điều quan trọng vì những lý do sau đây:

▪ Mỗi thành viên giải quyết vấn đề theo cách riêng của họ. Họ có thể bảo vệ cá tính của họ và không cần bị ép buộc tham gia vào bất kỳ sự nhất trí mang tính chia sẻ nào.

▪ Khuyến khích các thành viên tận dụng tính đa dạng của nhóm.

▪ Cho phép các thành viên tham gia vào quá trình tư duy tại thời điểm mà các thành viên có thể mở rộng tầm nhìn của mình.

▪ Bằng việc phân tích những mong muốn được đưa ra, những mong muốn này có thể bị phân chia thành những phần khác nhau của một vấn đề và được giải quyết riêng rẽ.

Sản xuất ý tưởng

Số lượng sinh ra chất lượng. Mục đích là làm rỗng chiếc hộp. Thu thập tất cả ý tưởng mà mỗi thành viên có thể nghĩ ra. Khi đang kích não tìm kiếm các ý tưởng, hãy “treo” tất cả những lời phê bình và đánh giá về các ý tưởng và cố gắng tìm càng nhiều ý tưởng càng tốt. Khuyến khích thả lỏng cơ thể. Có hai cách thúc đẩy việc sản xuất ý tưởng, đó là:

▪ Khi bạn đưa ra một vấn đề cần được bàn bạc trong phiên họp kích não, hãy yêu cầu tất cả mọi người đưa ra ba ý tưởng mới như một tấm vé cho phép tham gia cuộc họp.

▪ Đưa ra trước một vài ý tưởng. Ví dụ, một vài trong tổng số 200 ý tưởng sẽ thúc đẩy cả nhóm đặt toàn bộ sự phê bình của họ sang một bên và

liệt kê toàn bộ ý tưởng có được, bao gồm những ý tưởng rõ ràng và không rõ ràng. Ba ý tưởng đầu tiên sẽ giống với những ý tưởng cũ mà họ luôn có được. Ba ý tưởng tiếp theo sẽ thú vị hơn và ba ý tưởng cuối cùng đòi hỏi nhiều sự tưởng tượng và phức tạp hơn.

Chuẩn bị kỹ lưỡng

Guernica, một kiệt tác của Picasso, chứng minh khá rõ là Picasso đang nói đến một sự đối lập nhưng cũng là một sự thật giản đơn khi ông nói rằng một bức tranh vẫn giữ nguyên vẹn cảm hứng ban đầu và không thể được nghĩ ra trước đó. Ông đang muốn ám chỉ rằng sáng tạo là một quá trình thuộc chính thể luận, cũng giống như sự ra đời và phát triển của một sinh vật sống. Trong tự nhiên, hình dáng cuối cùng của loài người hay của một cây sồi được quyết định bởi hạt giống của sự bắt đầu, tuy nhiên nó cũng dần được hình thành theo thời gian. Theo cách tương tự, ông đã có được nguồn cảm hứng cho *Guernica* nhưng ông cũng khai thác tỉ mỉ những kích thước và cách biểu hiện khác nhau của 65 bản phác thảo trước khi cho ra đời hình dạng cuối cùng.

Bạn dành càng nhiều công sức vào việc thay đổi và hoàn thiện ý tưởng bao nhiêu thì giải pháp mà bạn tìm ra càng độc đáo và thích hợp bấy nhiêu. Do Picasso luôn thay đổi kỹ thuật khi vẽ *Guernica* nên bức vẽ của ông đã trở thành một kiệt tác độc đáo. Mở rộng tư duy của nhóm bằng việc khuyến khích các thành viên chuẩn bị cẩn thận cho những ý tưởng đã có sẵn theo một vài cách. Hỏi các thành viên xem trong số các ý tưởng có sẵn, ý tưởng nào có thể được thay thế, kết hợp, sửa lại, thay đổi, loại bỏ, sắp xếp lại, sửa đổi hoàn toàn hay sử dụng trong một số trường hợp khác?

Làm rõ suy nghĩ của bạn

Sigmund Freud tin rằng việc bạn làm rõ suy nghĩ và lập luận không nhiều bằng việc tìm kiếm những câu trả lời “đúng”, nhưng vẫn nhiều hơn việc hỏi những câu hỏi hay. Những câu hỏi hay sẽ mở rộng sự hiểu biết của bạn về một vấn đề. Thông qua việc đặt câu hỏi, Freud có thể kết thúc việc khám phá những thứ mà ông không hề đặt kế hoạch khám phá nó.

Có một kỹ thuật rất hữu ích cho những người giải quyết vấn đề trong một nhóm nhằm làm rõ những lập luận của họ là kỹ thuật TQR (Thinker −

Người suy nghĩ, Questioner − Người chất vấn, Reflector − Người nhận xét). Bất cứ người phát biểu hay người nghe nào cũng có thể thực hiện TQR vào bất cứ thời điểm nào trong suốt phiên họp. Người có ý tưởng sẽ được chọn là Người suy nghĩ. Một người trong nhóm được chỉ định là Người chất vấn. Tất cả những người còn lại sẽ trở thành Người nhận xét. Trong một khoảng thời gian nhất định (năm phút hoặc hơn), Người suy nghĩ nói to những suy nghĩ của mình, được nhắc lại bởi những câu hỏi của Người chất vấn. Sau đó, Người nhận xét đưa ra bất cứ lời nhận xét, ý kiến hay sự gia hạn từ việc trao đổi. Cuối cùng, ý tưởng đó nhận được sự lắng nghe đầy đủ và Người chất vấn cũng cảm thấy họ đã có được cơ hội để làm rõ và hiểu rõ ý tưởng đó.

Ghi chép lại

Biện pháp ghi chép lại vẫn thường được sử dụng trong một phiên họp kích não là người điều khiển có nhiệm vụ liệt kê tất cả ý tưởng lên một biểu đồ flip hay bảng đen và đặt chúng ở vị trí mà các thành viên đều nhìn thấy để cả nhóm cùng ghi nhớ. Những vị trí hiển thị mang tính chia sẻ này sẽ đạt được giá trị cao nhất khi vật hiển thị được cấu trúc một cách chặt chẽ. Cố gắng sử dụng những dụng cụ tiện lợi như giấy dán tường. Ghi lại các ý tưởng với một câu chuyện tranh, một đồ thị hay một cụm từ viết hoa, sử dụng bút màu. Ý tưởng này nhằm thúc đẩy sự tham gia đầy đủ và tích cực, đồng thời tìm kiếm những cách thức phác họa ý tưởng và minh họa suy nghĩ của cả nhóm một cách sinh động, thú vị và nhiều màu sắc.

Cố gắng ghi chép các ý tưởng bằng cách dán những ý tưởng lên tường hay bảng đen theo từng nhóm, sử dụng giấy dính. Những mảnh giấy dính sẽ giúp cho các ý tưởng có thể di chuyển và việc phân nhóm các ý tưởng trở nên thuận tiện hơn. Sau khi các ý tưởng đã được phân chia theo nhóm dựa theo những đặc tính và chủ đề chung, một cơ cấu hay một tổ chức sẽ bắt đầu xuất hiện từ những thông tin trên. Ngày càng có nhiều ý tưởng được tìm ra do các thành viên bắt đầu xem xét cấu trúc và điền vào chỗ trống. Khi một hay nhiều nhóm ý tưởng dành được sự chú ý của cả nhóm thì một chiều hướng ưu tiên hay chiếm ưu thế sẽ bắt đầu bộc lộ.

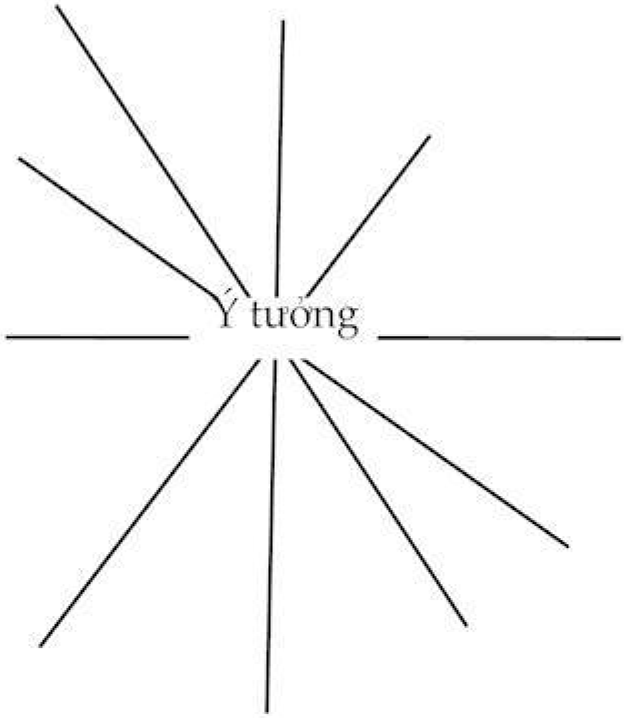
Đánh giá

Sau khi phiên họp kích não kết thúc, hãy lập ba danh sách sau: những ý tưởng có tính hữu ích trước mắt, những khu vực để khai thác ý tưởng sâu hơn và những cách tiếp cận vấn đề mới. Sau đó, người điều khiển có thể phân loại các ý tưởng hoặc cho cả nhóm đánh giá các ý tưởng bằng cách bỏ phiếu cho ý tưởng hữu ích nhất.

Một phiên họp kích não mang tính hợp tác phản ánh tinh thần Koinonia cho phép cả nhóm phát triển một loại hình tư duy tập thể mới dựa trên sự phát triển những ý tưởng chung. Con người không còn đối lập với nhau nữa. Họ trở thành những người tham gia đóng góp ý kiến vào kho tàng kiến thức chung cho phép sự phát triển và thay đổi liên tục.

Những kỹ thuật kích não theo nhóm

Một trong những bí mật được giữ kín nhất trong tính sáng tạo chính là sự cộng tác. Ngay cả một vài họa sĩ mà chúng ta nghĩ là những họa sĩ ẩn dật thì thực chất lại là những nhà lãnh đạo thầu khoán của nhiều đội ngũ nghệ thuật. Nhà lịch sử học William E. Wallace khám phá ra rằng có khoảng 30 người đã cộng tác với Michelangelo trong việc vẽ nhà nguyện Sistine và khoảng 200 người đã giúp đỡ nghệ sĩ trong việc thiết kế và xây dựng thư viện Laurentian tại Florence, Italia. Michelangelo không chỉ là họa sĩ lớn mà còn là người lãnh đạo cao nhất của một nhóm họa sĩ tài năng cùng nhau hợp tác tạo lên một thứ nghệ thuật khắc tên tuổi ông. Để giúp mọi người hiểu được trí tưởng tượng của mình về thể loại phim hoạt hình có hình ảnh động trong suốt chiều dài bộ phim, Walt Disney đã tập hợp một nhóm lớn những tài năng đa dạng để tạo ra bước đột phá với bộ phim hoạt hình động "Nàng Bạch Tuyết và bảy Chú Lùn". Đó chính là khả năng của Disney trong việc chấp nhận tính đa dạng của nhóm, cho phép các thành viên giữ lại cá tính riêng của họ trong khi kết hợp với tài năng của họ mà đã tạo ra một sự tổng hợp mang tính hợp tác và điều này giúp trí tưởng tượng của ông trở thành hiện thực.



Nếu được thực hiện với tinh thần đúng đắn, kích não theo nhóm có thể cho ra đời số lượng đa dạng và phong phú những ý tưởng và viễn cảnh về bất cứ chủ đề nào. Điều đó là do mỗi cá nhân đều có sự khác biệt đến kỳ lạ so với những người khác và chia sẻ một vài sự liên kết chung. Khi nghĩ về từ "idea" (ý tưởng), bạn hãy nhanh chóng điền mười ý tưởng đầu tiên đến với bạn vào những đường kẻ toả ra từ trung tâm. Viết hoa mười từ chữ cái đầu tiên và liệt kê những ý tưởng đầu tiên đến với bạn cho dù chúng ngớ ngẩn đến đâu. Nếu có thể hãy yêu cầu ba hoặc bốn người khác cùng làm bài tập này mà không cần phải thảo luận những liên kết chung.

Mục đích của bạn là tìm được những từ hoàn toàn chính xác với từ mà bạn cần. Ví dụ, "Thinking − sự suy nghĩ" không giống với "think − suy nghĩ" và "accident − sự tình cờ" cũng không giống với "accidental − tình cờ". Khi đã làm xong bài tập, hãy so sánh các từ và kiểm tra xem bạn có bao nhiêu từ chung. Nếu bạn làm bài tập này một mình, hãy so sánh những từ của bạn với những từ của tôi. (Những từ của tôi là "accident − sự tình cờ", "fresh − tươi mới" "work − công việc", "unconventional − trái với thông lệ", "failure − sự thất bại", "think − suy nghĩ", "predictable − có thể dự đoán", "brainstorm − kích não", "time − thời gian" và "quota − hạn ngạch".)

Đa số mọi người cho rằng sẽ có rất nhiều từ chung và chỉ có một vài từ là khác biệt của một vài cá nhân nào đó. Điều mà bài tập này muốn chứng tỏ là rất hiếm khi có thể tìm được thậm chí một từ chung với toàn bộ thành viên trong nhóm có nhiều hơn ba người. Số lượng các thành viên trong nhóm càng nhiều thì càng có ít cơ hội tìm được bất cứ một từ chung nào với tất cả các thành viên trong nhóm.

Nếu bạn muốn tìm một từ chung, hãy đặt từ đó làm từ trung tâm và thực hiện bài tập này trong nhóm. Bạn sẽ thu được một kết quả tương tự. Ngay cả khi bạn tìm thấy sự tương đồng với một vài người thì nó cũng được bắt nguồn từ chính tính đa dạng cơ bản của chúng ta. Bạn cũng sẽ khám phá ra khi bạn thử bài tập này với những người bạn đồng lứa thân thiết nhất về mặt kinh nghiệm làm việc và giáo dục thì kết quả thu được thậm chí còn khác biệt hơn nữa. Có người cho rằng bạn càng giáo dục mọi người nhiều đến đâu thì họ càng trở nên giống những sinh vật vô tính bấy nhiêu. Ở đây, sự ngược lại mới đúng: bạn càng giáo dục mọi người nhiều bao nhiêu thì mạng lưới của sự liên kết giữa họ lại càng khác lạ và đa dạng bấy nhiêu. Chúng ta chia sẻ một vài giả thuyết chung với ai đó. Mỗi người trong chúng ta đều có khả năng tạo ra một lượng vô tận những giả thuyết đa dạng một cách khác thường.

Cách thức mọi người giữ lại cá tính của họ khi kết hợp với những nỗ lực và tài năng của họ đóng vai trò quyết định tới sự hợp tác sáng tạo. Nhận thức được điều này rất quan trọng để xây dựng một sự đồng bộ mang tính hợp tác. Những kỹ thuật dưới đây là một vài trong số những kỹ thuật hiệu quả nhất trên thế giới để giúp đỡ các nhóm trong việc xây dựng một sự đồng bộ mang tính hợp tác.

Quá trình đề xuất nhiều ý tưởng trong cùng một thời điểm

Trong khi đang nghiên cứu về quả bom nguyên tử đầu tiên, Richard Feynman đã phát hiện ra rằng mỗi lần chỉ có duy nhất một vấn đề được nhập vào máy tính. Thay vì tìm ra cách hiệu quả hơn để giải quyết mỗi lần một vấn đề, ông đã nghĩ ra cách xử lý nhiều vấn đề theo một chuỗi song song và tự phát. Ông đã phát minh ra một hệ thống có khả năng gửi cùng một lúc ba vấn đề tới máy tính. Để phát triển hệ thống này, ông cho đội của mình làm việc với những tấm thẻ màu và mỗi màu khác nhau tượng trưng cho một vấn đề. Những tấm thẻ xoay vòng quanh bàn theo một chuỗi đa

màu sắc, những đợt chuyền nhỏ đôi khi phải chuyền qua những đợt chuyền khác giống như người chơi golf thiếu kiên nhẫn đánh bóng luôn vào lỗ. Sự cải tiến đơn giản này đã gia tăng đáng kể lượng ý tưởng ra đời và thúc đẩy quá trình nghiên cứu về bom.

Horst Geschka và các cộng sự tại Viện Batelle, Frankfurt, Đức, đã phát triển một loạt kỹ thuật tư duy sáng tạo nhóm được gọi là quá trình đề xuất nhiều ý tưởng trong cùng một thời điểm. Cũng giống như cách tiếp cận vấn đề − giải quyết cải tiến của Feynman, những kỹ thuật này được thiết kế để xử lý các ý tưởng theo những chuỗi song song tự phát. Trong những nhóm kích não truyền thống, mọi người đề xuất các ý tưởng theo cách mỗi lần một ý tưởng. Đó là quá trình xử lý thông tin theo thứ tự. Quá trình đề xuất nhiều ý tưởng trong cùng một thời điểm thì khác biệt hoàn toàn. Nó cho phép nhiều ý tưởng được đề xuất cùng lúc. Đây là quá trình xử lý thông tin song song. Nếu như một nhóm đề xuất ý tưởng có mười thành viên, mỗi thành viên sẽ nghĩ ra được hơn mười ý tưởng trong một buổi kích não đặc trưng có mười thành viên. Quá trình đề xuất nhiều ý tưởng trong cùng một thời điểm thúc đẩy việc sản xuất ý tưởng một cách đáng kể.

Kỹ thuật này bao gồm những hướng dẫn cơ bản sau đây:

1. Bước thứ nhất, hãy thảo luận vấn đề để làm rõ. Viết vấn đề đó lên một vị trí mà tất cả các thành viên trong nhóm đều có thể nhìn thấy.

2. Phát cho mỗi thành viên những tấm thẻ làm mục lục và hướng dẫn họ viết những ý tưởng của họ lên những tấm thẻ, mỗi tấm thẻ là một ý tưởng. Nếu như kích não theo nhóm yêu cầu các thành viên hét to ý tưởng của họ lên thì quá trình đề xuất nhiều ý tưởng trong cùng một thời điểm lại yêu cầu các thành viên viết các ý tưởng trong yên lặng.

3. Khi các thành viên đã viết hết những tấm thẻ của mình, họ có thể lặng lẽ chuyền chúng cho người ngồi phía bên phải.

4. Nói với các thành viên trong nhóm đọc những tấm thẻ mà họ nhận được và coi chúng như là những tấm thẻ “kích thích”. Hãy viết thêm bất cứ ý tưởng mới nào được gợi ý bởi những tấm thẻ “kích thích” vào những tấm thẻ trống và chuyền chúng cho người ngồi ở phía bên phải. Trong vài phút, những tấm thẻ ý tưởng sẽ chuyền vòng tròn quanh bàn.

5. Sau 20-30 phút, thu lại tất cả các tấm thẻ và dán lên tường. Nên sắp xếp các tấm thẻ thành những cột căn cứ theo những loại ý tưởng khác nhau với một tấm thẻ tiêu đề ở mỗi cột. Loại bỏ những tấm thẻ giống nhau.

6. Đánh giá các ý tưởng bằng cách đưa cho mỗi thành viên một túi những hạt dính và để họ đính những hạt này vào những ý tưởng mà họ ưa thích. Họ có thể đính những hạt này theo bất cứ cách nào họ muốn, đính tất cả chúng lên một ý tưởng, đính một hạt lên năm ý tưởng khác nhau hay bất cứ sự kết hợp nào.

Trong suốt quá trình kích não, mỗi lần chỉ có một người đưa ra một ý tưởng, nhưng bất chấp sự khuyến khích giảm bớt căng thẳng, một vài người vẫn cảm thấy ức chế hoặc lo sợ bị giễu cợt. Quá trình đề xuất nhiều ý tưởng trong cùng một thời điểm đảm bảo rằng những người "mồm to" nhất sẽ không chiếm ưu thế. Các thành viên sẽ cảm thấy áp lực từ giám đốc hay ông chủ cũng giảm xuống và các ý tưởng sẽ không bị loại bỏ ngay khi vừa được đưa ra. Bạn có thể tự thiết kế một định dạng riêng cho "quá trình đề xuất nhiều ý tưởng trong cùng một thời điểm" dựa vào hai nguyên tắc sau:

1. Xây dựng ý tưởng trong yên lặng.

2. Các ý tưởng được ra đời song song một cách tự phát.

Kho ý tưởng

Yêu cầu các thành viên lặng lẽ viết các ý tưởng vào những tấm thẻ làm mục lục và đặt chúng vào giữa bàn thay vì chuyền cho người ngồi phía bên phải. Bất cứ khi nào một thành viên muốn hoặc cần một tấm thẻ "kích thích", họ có thể đổi tấm thẻ của họ với những tấm thẻ trong kho ý tưởng.

Phòng triển lãm

Kỹ thuật này trái ngược với quá trình thông thường. Thay vì chuyền các ý tưởng vòng quanh cho mọi người kiểm tra, một phòng triển lãm khiến mọi người phải di chuyển vòng quanh. Dán những tấm giấy có biểu đồ flip khắp phòng (mỗi thành viên một tấm giấy). Các thành viên đứng yên lặng và viết ý tưởng của mình vào những tấm giấy trong vòng 10 đến 15 phút. Sau đó, các thành viên được phép đi vòng quanh "phòng triển lãm", xem

các ý tưởng khác và ghi chép trong vòng 15 phút. Bằng cách sử dụng các ý tưởng khác để thúc đẩy những suy nghĩ sâu hơn, bây giờ các thành viên có thể quay trở lại những tấm giấy của mình và điền thêm những ý tưởng mới hay chỉ để trau chuốt những ý tưởng cũ. Sau khoảng mười phút viết thêm những ý tưởng mới, các thành viên kiểm tra tất cả các ý tưởng và chọn ra những ý tưởng tốt nhất.

Một lựa chọn khác cho kỹ thuật “phòng triển lãm” là yêu cầu các thành viên mô tả hoặc vẽ biểu đồ các ý tưởng của họ thay vì liệt kê chúng. Mô tả và vẽ biểu đồ mang lại nhiều lợi ích cho tư duy sáng tạo nhằm khôi phục lại những thông tin từ trí nhớ mà bằng cách khác thì không thể thực hiện được. Ví dụ, có bao nhiêu cửa sổ trong nhà bạn?

Vẽ biểu đồ ngôi nhà bạn cho phép bạn kiểm tra và đếm các cửa sổ. Đôi khi sự hiểu biết sâu sắc, sáng tạo xảy ra như là kết quả của việc mô tả hoặc vẽ biểu đồ một vấn đề bởi vì chúng giúp chúng ta chú ý tới một vài đặc trưng nào đó có thể bị bỏ sót.

Hãy dán những tấm giấy có biểu đồ flip và sau đó yêu cầu các thành viên vẽ một bản phác thảo hoặc vẽ biểu đồ số lượng vấn đề có thể được giải quyết. Sau đó, các thành viên lại được đi vòng quanh “phòng triển lãm” và ghi chép. Bằng cách sử dụng những ghi chú, các thành viên có thể quay trở lại và sửa đổi những bản phác thảo của họ. Tiếp theo, cả nhóm sẽ cùng nhau kiểm tra tất cả các bản phác thảo và xây dựng một giải pháp cuối cùng từ những phần của bản phác thảo.

Ba cộng

Mỗi thành viên lặng lẽ viết ba ý tưởng vào đầu mảnh giấy, mỗi ý tưởng là một mảnh giấy. Sau đó, chuyền những mảnh giấy đó cho người ngồi phía bên phải. Người này được yêu cầu viết một ý tưởng để phát triển ý tưởng được liệt kê ở đầu mảnh giấy. Nếu các thành viên gặp khó khăn trong việc phát triển ý tưởng, yêu cầu họ liệt kê những ý tưởng mới. Hãy thực hiện những bước này với cả ba ý tưởng. Sau năm phút, những tấm giấy ý tưởng lại được chuyền sang bên phải một lần nữa. Hãy tiếp tục quá trình cho đến khi tất cả các thành viên nhận lại được mảnh giấy gốc của họ.

Những chiếc máy bay

Mỗi thành viên gấp một chiếc máy bay giấy. Mỗi thành viên viết một ý tưởng lên máy bay và phi nó tới thành viên khác. Dựa vào việc đọc những gì được viết trên chiếc máy bay, mỗi thành viên viết lên đó một ý kiến sửa đổi hay phát triển cho ý tưởng đó hoặc nêu lên một khả năng hoàn toàn mới mẻ khác, sau đó phi tới những người khác. Tiếp tục bài tập này trong 20 phút rồi thu lại và phân loại các ý tưởng.

Bức tường ý tưởng

Mỗi thành viên lặng lẽ viết các ý tưởng lên một miếng giấy dính. Trong khi cả nhóm đang viết ý tưởng, trưởng nhóm có nhiệm vụ thu thập và dán chúng lên một bức tường. Sau đó:

1. Khi cả nhóm đã kết thúc phần tìm ý tưởng, trưởng nhóm đọc to tất cả ý tưởng để đảm bảo rằng mọi thành viên đều hiểu rõ về chúng. Nếu những nhận xét được viết ra là cần thiết để làm rõ ý tưởng thì trưởng nhóm viết chúng lên miếng giấy bằng một màu khác.

2. Bước tiếp theo là tổ chức các ý tưởng. Yêu cầu cả nhóm tập trung ở bức tường và phân loại các ý tưởng theo những cách có ý nghĩa. Khi các ý tưởng đã được sắp xếp lại, trưởng nhóm sẽ tuần tự xen các câu hỏi như dựa vào chủ đề hay tiêu chí nào để phân loại từng phần ý tưởng. Kết quả là các ý tưởng sẽ được phân loại thành những nhóm ý tưởng khác nhau.

3. Trưởng nhóm sẽ dán mác từng nhóm ý tưởng với một tấm thẻ chủ đề. Thực hiện bước này với từng nhóm ý tưởng riêng biệt. Một vài chủ đề có thể được chia ra thành những chủ đề nhỏ hơn để tiếp tục phân loại ý tưởng.

4. Các thành viên có thể ghi thêm các ý tưởng hoặc bày tỏ sự quan tâm bằng cách viết những suy nghĩ của mình vào những miếng giấy dính khác và dán chúng cạnh ý tưởng hoặc nhóm ý tưởng.

5. Dành ưu tiên cho các ý tưởng bằng cách phát cho mỗi thành viên 10 hạt dính. Các thành viên dành ưu tiên cho các ý tưởng bằng việc đính một hạt hay nhiều hạt lên các ý tưởng.

6. Bước cuối cùng là nhằm thu được kết quả cuối cùng của nhóm dưới dạng tài liệu. Tài liệu này sẽ được đánh máy và phát cho tất cả thành viên.

Sổ ghi chép

Trong nghệ thuật, có một nhóm hoạ sĩ tự gọi mình là những người theo thuyết vị lai. Họ cộng tác với nhau trong cùng một tác phẩm, mỗi hoạ sĩ vẽ tác phẩm đó riêng biệt và vào những khoảng thời gian khác nhau. Khi bức tranh hoàn thành, họ không thể nói ai đã vẽ cái gì. Kết quả thu được luôn là một tác phẩm xuất sắc phản ánh một vài quan điểm khác nhau kết hợp trong một vài điều khác thường vượt thời gian. Sự cộng tác vượt thời gian này đã tạo ra một hình khối khác nhau và một sự hiểu biết khác nhau về một chủ đề trong nghệ thuật.

Tương tự, một nhóm nhỏ có thể cộng tác vượt thời gian trong việc giải quyết vấn đề để tạo ra sự hiểu biết và đánh giá sâu sắc hơn về các khả năng qua những hướng dẫn sau đây:

7. Mỗi thành viên được phát cho một cuốn sổ ghi chép có chứa thông tin về vấn đề và các hướng dẫn. Mỗi ngày mỗi thành viên viết ít nhất ba ý tưởng vào cuốn sổ ghi chép trong vòng một tuần.

8. Các thành viên trao đổi các cuốn sổ ghi chép với các thành viên khác mỗi tuần. Sau đó, các thành viên sử dụng những ý tưởng trong cuốn sổ mới để tìm ra những ý tưởng mới thông qua sự liên kết.

9. Việc trao đổi các ý tưởng nên dừng lại sau bốn tuần ngay cả khi tất cả các cuốn sổ vẫn chưa được quay vòng hết. Người điều phối có nhiệm vụ thu các cuốn sổ ghi chép, phân loại các ý tưởng và chuẩn bị một bản tóm tắt. Các thành viên tập trung lại để thảo luận các ý tưởng được đưa ra.

Kích não trong hai tuần

Một sự đa dạng nữa của kỹ thuật sổ ghi chép là để tóm tắt lại cho cả nhóm về vấn đề được kích não, sau đó yêu cầu các thành viên làm việc với vấn đề đó một mình trong vòng một tuần và ghi chép lại những ý tưởng của họ vào cuốn sổ ghi chép. Sau đó:

1. Vào cuối tuần, từng thành viên đem cuốn sổ ghi chép của mình tới phiên họp nhóm. Mỗi thành viên trình bày những ý tưởng của mình (mọi người nói trong khoảng mười phút). Những thành viên còn lại được khuyến

khích thảo luận các ý tưởng và phát triển những ý tưởng mới xung quanh những ý tưởng này.

2. Các thành viên được khuyến khích ghi chép lại những điểm hoặc ý kiến có liên quan trong sổ ghi chép của họ.

3. Vào cuối phiên họp nhóm, các thành viên được yêu cầu dành một tuần nữa để tiến hành tư duy sáng tạo sâu hơn. Lúc này họ có thể xem xét những ý tưởng và khái niệm mà họ nghe được từ các thành viên khác hoặc phát triển ý tưởng riêng của họ dựa vào những gì họ đã thu được từ phiên họp nhóm.

4. Vào cuối tuần thứ hai, tất cả thành viên nhóm họp lần nữa để thu thập các ý tưởng để được đánh giá, phân chia và dành ưu tiên.

Những phiên họp hỗn hợp

Bạn có thể kết hợp từng cá nhân và tư duy sáng tạo nhóm trong một phiên họp. Phiên họp bắt đầu với một phiên họp kích não theo nhóm nhằm xác định vấn đề và phát triển càng nhiều càng tốt. Sau đó, người điều phối sẽ gợi ý một kỹ thuật tư duy sáng tạo cụ thể, ví dụ, thúc đẩy một sự kết hợp giữa một chủ đề với những từ ngẫu nhiên như đã được miêu tả trong phần “Kết hợp những thứ rời rạc”. Nhóm sẽ giải tán và mỗi thành viên bắt đầu sử dụng kỹ thuật để tự tìm ra ý tưởng trong mười phút hoặc nhiều hơn. Tiếp theo, cả nhóm tập trung lại, phát triển và thảo luận sâu hơn các ý tưởng mới. Nếu những ý tưởng mới được yêu cầu, người điều phối sẽ giới thiệu một kỹ thuật mới để từng thành viên có những tư duy khác. Điều cốt lõi ở đây là việc sử dụng những kỹ thuật cụ thể đóng vai trò chỉ đạo hoạt động của tất cả thành viên. Quá trình được lặp lại cho đến khi cả nhóm đều thoả mãn với kết quả.

Sự hợp lại

Sự hợp lại là một kỹ thuật được sử dụng để kết hợp những sáng tạo ý tưởng lặng lẽ với sự tụ họp ngẫu nhiên của con người và ý tưởng. Kỹ thuật này được gợi ý từ tác phẩm của Igor Stravinsky, một thiên tài của chủ nghĩa tân thời trong âm nhạc, người mà không bao giờ đánh mất sự hào hứng của mình để thử nghiệm những điều mới mẻ. The Soldier’s Tale (Chuyện kể của

người lính) xuất bản năm 1918 là một mốc khởi đầu cho những phong cách biểu diễn truyền thống bằng việc giới thiệu khái niệm “sự hợp lại” của những người biểu diễn (vũ công, người kể chuyện và nhạc công). Họ thấy mình là những người duy nhất sáng tạo lại tác phẩm của người sáng tác, mỗi cách biểu diễn lại là một cuộc thử nghiệm mới. Dưới đây là những hướng dẫn cụ thể:

1. Thảo luận và thông báo một thử thách chung.

Ví dụ: “Bằng cách nào chúng ta có thể xây dựng một tập đoàn có tính đổi mới hơn?”.

2. Mỗi thành viên viết tám câu trả lời hoặc ý tưởng lên những tấm thẻ, mỗi tấm thẻ là một ý tưởng.

3. Người điều khiển thu các tấm thẻ và thay đổi chúng trong cả nhóm

4. Người điều khiển một cách ngẫu nhiên phân phát ba tấm thẻ cho mỗi thành viên. Đảm bảo rằng không có thành viên nào nhận lại tấm thẻ của họ. Yêu cầu các thành viên nghiên cứu tấm thẻ và sắp xếp chúng theo thứ tự mà họ thích. Người điều khiển dải những tấm thẻ còn thừa lên một mặt bàn.

5. Yêu cầu các thành viên đổi tấm thẻ mà họ không thích với những tấm thẻ trên mặt bàn và hoạt động này sẽ diễn ra trong vòng hai phút.

6. Tiếp theo, yêu cầu các thành viên đổi tấm thẻ của họ với thành viên khác. Mỗi thành viên phải đổi ít nhất một tấm thẻ và có thể đổi bao nhiêu lần tuỳ thích.

7. Yêu cầu các thành viên hình thành những nhóm nhỏ. Không có giới hạn về số thành viên tham gia cùng một nhóm nhưng không nhóm nào được phép giữ hơn ba tấm thẻ.

8. Hướng dẫn mỗi nhóm nhỏ chuẩn bị một cách trình bày sáng tạo ba ý tưởng của mình với các nhóm nhỏ khác. Họ có thể tạo ra một bức tranh sinh động, khẩu hiệu, logo, áo phông, quảng cáo trên truyền hình, bài hát, v.v…

Một sự đa dạng nữa của "sự hợp lại" trước hết là để yêu cầu các thành viên càng nhiều ý tưởng mà họ có thể nghĩ ra lên những tấm thẻ có đánh số trong vòng năm phút, mỗi tấm thẻ là một ý tưởng. Sau đó,

1. Chia nhóm ra thành những đội có từ ba đến sáu thành viên, điều này phụ thuộc vào quy mô của nhóm.

2. Các thành viên của đội gộp các tấm thẻ của họ lại và xếp chúng theo thứ tự ưa thích.

3. Yêu cầu mỗi đội chọn ra năm ý tưởng ưa thích nhất và đặt những tấm thẻ còn lại lên trên bàn. Các đội khác có thể đánh giá những ý tưởng trong những tấm thẻ không được dùng đến và sử dụng chúng nếu họ muốn.

4. Các đội thảo luận các ý tưởng và có thể thay thế chúng với những ý tưởng mới, nếu và khi chúng xảy ra (nhưng các đội chỉ có thể giữ lại năm tấm thẻ mỗi lần). Các đội được khuyến khích làm mới hoặc phát triển dựa vào các ý tưởng mà họ thu thập được.

5. Tất cả các đội tụ tập lại và chia sẻ các ý tưởng bằng lời nói.

6. Cả nhóm dành ưu tiên cho các ý tưởng và giới hạn danh sách với năm ý tưởng triển vọng nhất.

7. Cả nhóm nghiên cứu những ý tưởng này và sau đó đánh giá và quyết định chúng.

Những cuộc họp mở

Những cuộc họp kích não mở tạo cơ hội và động lực cho tất cả người làm công – từ những người trông nom nhà cửa tới những người lãnh đạo tối cao trong một công ty được đề xuất các ý tưởng. Mục đích đằng sau tính không rõ hình dáng cụ thể của một cuộc họp mở là để cho các ý tưởng tự nhận lấy hình thù của mình, không bị bóp méo bởi địa vị hay sự khôn ngoan cá nhân. Các cuộc họp mở được kiểm soát bởi một vài nguyên tắc đơn giản, một chủ đề chung và không bị giới hạn về thời gian.

Trong một cuộc họp mở thì không có chương trình nghị sự. Một người nào đó sẽ đọc to chủ đề chung của cuộc họp và đề nghị mọi người nhận biết một vấn đề có liên quan mà họ cho rằng đó là một khả năng. Khi người nào đề xuất một vấn đề, người đó viết vấn đề đó lên một tờ giấy lớn, đọc to nó lên và dán nó lên một trong những bức tường. Quá trình này sẽ tiếp tục cho tới khi tất cả vấn đề được dán lên tường.

Giai đoạn tiếp theo được gọi là "thị trường ý tưởng". Trong suốt giai đoạn này, mọi người được đề nghị tham gia vào một trong những tờ giấy "vấn đề" lớn để thảo luận về vấn đề đó. Số lượng nhóm các thành viên tham gia là không hạn chế. Người đề xuất vấn đề có nhiệm vụ triệu tập các thành viên trong nhóm của mình tới một phòng bên cạnh, thảo luận vấn đề và ghi chép lại bất cứ ý tưởng hay thông tin nào được đề xuất. Sẽ rất lý tưởng nếu như có một vài phòng nhỏ hơn gần phòng họp lớn để các nhóm nhỏ có thể tụ tập và tiếp tục với vấn đề của họ. Mỗi nhóm nhỏ cần tôn trọng "luật hai bàn chân". Luật này có nghĩa là nếu bất cứ thành viên nào cảm thấy buồn chán hay không có ý kiến gì để đóng góp cho nhóm thì thành viên đó hãy tôn trọng cả nhóm và đi ra ngoài.

Có một cách khác để tổ chức một cuộc họp mở là tiến hành nó thông qua mạng lưới máy tính bằng cách thiết kế một đường kết nối máy tính để mọi người trong công ty có thể tham gia vào những buổi thảo luận nhóm mở. Các nhân viên có thể gửi và nhận thư đúng thời hạn và tham gia vào một cơ sở dữ liệu trung tâm nơi mà một chủ đề chung được thông báo, ví dụ, "Làm cách nào để giảm bớt chi tiêu?". Mọi người thông báo các vấn đề liên quan tới chủ đề chung và liên lạc với nhau để nói về những vấn đề mà họ quan tâm. Họ có thể tìm ra kết quả cho cuộc thảo luận giữa họ, vào lúc mà họ cảm thấy thích hợp và gửi thư điện tử cho tất cả các thành viên cho đến khi họ tìm được ý tưởng mà họ muốn.

Kỹ thuật kích não KJ

Nhà tâm lý học Howard Gruber − một nhà nghiên cứu tính sáng tạo hàng đầu thuộc trường Đại học Geneva − cho biết trong quá trình sáng tạo, những thay đổi nhỏ về viễn cảnh xảy ra trong suốt quá trình ở những mức độ khác nhau trước khi đạt được kết quả sáng tạo cuối cùng. Những thay đổi này xảy ra khi ai đó nhận biết một sắc thái. Sắc thái ở đây có nghĩa là nghĩa bóng hay tính huyền ảo của nhận thức. Rất nhiều thay đổi nhỏ kết

hợp với nhau và cuối cùng cho ra đời một thay đổi nhận thức lớn. Gruber cũng cho biết những thiên tài sáng tạo nhạy cảm một cách sắc sảo với những sắc thái và đặc biệt là những sắc thái phải nghiên cứu với những chủ đề cụ thể.

Một phiên họp kích não theo nhóm thường tiềm tàng khả năng tạo ra một số lượng các ý tưởng và mỗi ý tưởng lại hàm chứa nhiều sắc thái tiềm năng. Mỗi ý tưởng lại bị bão hoà với những nghĩa bóng của nó. Tuy nhiên, mô hình thông thường của chúng ta trong việc tổ chức một cuộc họp nhóm là để đạt được một cách tiếp cận của người theo giản hoá luận hơn là để cho các ý tưởng phát triển ra khỏi khuôn khổ của các sắc thái như các nhà sáng tạo vẫn thường làm.

Jiro Kawakita, giáo sư thuộc Viện Công nghệ Tokyo, đã phát triển một kỹ thuật kích não mà cho phép một ý tưởng tự hình thành tiến trình diễn biến của mình dựa theo những sự kiện trung lập và những sắc thái của tình hình. Tại Nhật Bản, kỹ thuật này được gọi là kami − kire ho, có nghĩa là "kỹ thuật giấy nháp". Kỹ thuật này thường được gọi là "giấy nháp" bởi vì lúc đầu Kawakita cho các thành viên viết các ý tưởng và suy nghĩ lên giấy nháp. Kỹ thuật này thường được gọi tên một cách đơn giản ở phương Tây là KJ.

Kỹ thuật thành tổng hợp những viễn cảnh và kinh nghiệm cá nhân khác nhau thành quá trình giải quyết và xác định một vấn đề mà có thể được chấp nhận trong cả nhóm. Có hai loại hoạt động trong kỹ thuật KJ, đó là: hiểu rõ vấn đề và giải quyết vấn đề. Hiểu rõ vấn đề có nghĩa là mỗi thành viên của nhóm hiểu được bản chất của việc xác định vấn đề, giải quyết vấn đề có nghĩa là khuyến khích tất cả thành viên tham gia vào việc đề xuất các giải pháp.

Ví dụ, một vấn đề có thể nảy sinh là việc vứt bỏ dầu ăn thừa. Hiểu rõ vấn đề có nghĩa là phải nhạy cảm với những sự kiện có liên quan, những đặc tính huyền ảo và những sắc thái của việc loại bỏ chúng ở dạng chất lỏng. Đâu là những sự kiện trung lập? Nó được vứt bỏ như thế nào? Nó sẽ gây ra những thiệt hại gì? Những sự kiện nào có liên quan? và Những sự kiện nào có thể kiểm tra?

Ngay khi các sự kiện đã được thu thập, các giải pháp sẽ được đề xuất. Một giải pháp được gợi ý có thể là một vài loại chất phụ gia thực vật rẻ tiền, không chứa chất hoá học mà bạn có thể trộn nó với dầu nóng để khi hỗn hợp này nguội nó trở thành một chất rắn để có thể được vứt bỏ cùng với các loại rác thải thông thường khác. Hoặc một giải pháp khác có thể là thêm vào dầu ăn một chất phụ gia hoá học mà có thể chuyển dầu thành phân bón cho vườn cây, v.v…

Quy trình của kỹ thuật KJ bao gồm:

1. Xác định vấn đề. Trưởng nhóm thông báo một phạm vi quan tâm chung (ví dụ: việc bán hàng, chi phí, phân phối, cạnh tranh).

A. Mỗi thành viên viết các sự kiện mà có liên quan tới một mối quan tâm lên những tấm thẻ có đánh số, viết mỗi sự kiện lên một tấm thẻ và không có sự hạn chế về số thẻ mà họ viết. Ý tưởng này là để mọi người nghĩ ra tất cả những gì mà họ có thể, những ý tưởng mà có thể phù hợp với vấn đề.

B. Trưởng nhóm có nhiệm vụ thu và phân phát những tấm thẻ sao cho không có thành viên nào nhận lại tấm thẻ của họ.

C. Sau đó, trưởng nhóm đọc to một tấm thẻ lên.

D. Các thành viên tìm những tấm thẻ trong đống thẻ mà có chứa những sự kiện liên quan và đọc to những tấm thẻ đó lên, tạo thành một bộ. Một bộ được hiểu là tập hợp của những tấm thẻ có chứa những sự kiện liên quan.

E. Cả nhóm nhất trí đặt một cái tên cho bộ đó nhưng tên đó phải phản ánh được bản chất của bộ và viết tên đó lên một tấm thẻ. Tên của bộ cần phải đáp ứng những điều kiện sau:

▪ Có thể bị kiểm tra bằng cách sử dụng những sự kiện mà từ đó tên gọi này được đặt tên

▪ Không nên quá chung chung

▪ Không nên là sự kết hợp đơn giản của những sự kiện thuộc những tập hợp con.

Đặt tên cho bộ đồng nghĩa với việc tóm tắt lại những sự kiện chính của một vấn đề và sau đó rút ra được bản chất hay yếu tố cần thiết của vấn đề.

F. Cả nhóm sẽ tiếp tục cho đến khi tất cả sự kiện đã được xếp vào những bộ đã được đặt tên và sau đó cả nhóm sẽ kết hợp tất cả những bộ đã được đặt tên này cho đến khi thu được một nhóm mang tính tổng hợp chung và đặt tên cho nhóm nhưng tên này phải phản ánh được bản chất của bộ xác định vấn đề mang tính tổng hợp chung. Bộ cuối cùng này cần bao gồm tất cả những sự kiện và bản chất của tên gọi đã được hình thành trước đó trong các tập hợp con.

Bộ tên mang tính tổng hợp cuối cùng này cần phải gần như chính xác nhất với vấn đề được xác định và bản chất của nó. Nó cần phải thể hiện một sự hiểu biết và xác định vấn đề mang tính đồng thuận. Mục đích của việc phân loại các sự kiện theo bộ là để mang lại những cách suy nghĩ mới về những tài liệu và những nhóm sự kiện cũ.

Kawakita tin tưởng rằng khi cả nhóm đã có được một sự hiểu biết chung về vấn đề thì nhóm đó sẽ trở thành một sự liên kết. Sự liên kết có nghĩa là mỗi thành viên trong nhóm xác nhận việc xác định vấn đề và chia sẻ trong sự đồng cảm, một cảm giác ủng hộ mang tính cá nhân với mỗi thành viên trong nhóm.

2. Giải quyết vấn đề. Mỗi thành viên viết những ý tưởng và giải pháp được đề xuất lên những tấm thẻ, viết mỗi giải pháp lên một tấm thẻ. Số lượng tấm thẻ mà mỗi thành viên viết là không hạn chế. Mục đích là nhằm tạo ra 100 tấm thẻ hoặc nhiều hơn.

A. Trưởng nhóm thu các tấm thẻ và phân phát những tấm thẻ này cho tất cả thành viên và đảm bảo rằng không có thành viên nào nhận lại tấm thẻ của mình.

B. Trưởng nhóm đọc to một ý tưởng được đề xuất lên.

C. Các thành viên lựa chọn những giải pháp trong tấm thẻ của mình mà có liên quan tới ý tưởng vừa được đọc to lên. Tiếp tục quá trình này cho đến khi tất cả những giải pháp có liên quan được đọc. Điều này sẽ hình thành một bộ giải pháp.

D. Sau đó, hãy đặt tên cho bộ giải pháp này và viết tên đó lên một tấm thẻ.

Tiếp tục cho đến khi tất cả giải pháp được xếp vào bộ và cho đến khi đạt được một bộ giải pháp mang tính kết luận chung. Bản chất của bộ giải pháp cuối cùng này cần phải chứa đựng tất cả những giải pháp đã được gợi ý trước đó.

Tên gọi của bộ giải pháp cuối cùng nên bao hàm bản chất của tất cả các đề xuất. Hỏi cả nhóm "Bản chất của những thuộc tính và đặc điểm nào mà không thể thiếu được đối với những ý tưởng này?" Câu hỏi này có thể truyền cảm hứng cho một loạt những ý tưởng và tư duy. Cuối cùng, người điều khiển nên hỏi các thành viên xem có thêm ý tưởng nào mới đến với họ hay không. Những ý tưởng này có thể liên quan hoặc không liên quan hay có những viễn cảnh khác với vấn đề cần giải quyết. Người điều khiển cần phải miêu tả những ý tưởng này một cách sinh động, làm cho chúng trở nên đơn giản hơn để có thể hiểu được ý nghĩa cũng như mối quan hệ với những ý tưởng khác. Ý tưởng này là nhằm xây dựng một bức tranh nhìn thấy được dựa trên các khái niệm.

Khi các thành viên sản xuất các tấm thẻ thì việc xác định vấn đề được mở rộng và khi họ cô đọng các tấm thẻ vào trong những bộ tên gọi thì việc xác định vấn đề bị thu hẹp lại. Sự mở rộng và thu hẹp của các bộ đẩy các thông tin ra khỏi nhóm thông thường của chúng thành rất nhiều những đặc tính huyền ảo và sắc thái của chúng. Đó chính là khả năng của nhóm trong việc nhận ra những đặc tính huyền ảo và sắc thái của vấn đề mà thay đổi bối cảnh vấn đề được xem xét. Việc thay đổi bối cảnh có thể dẫn đến những ý tưởng và giải pháp bất ngờ.

NHK

Một kỹ thuật được thiết kế nhằm làm nảy sinh những sắc thái là NHK. Kỹ thuật này do Hiroshi Takahashi thuộc Công ty Truyền thông Nhật Bản

(NHK) phát triển. Biện pháp này hoạt động giống như một chiếc máy đánh trứng, đánh tung các vấn đề lên nhiều lần để sản xuất ra những ý tưởng mới. NHK gồm những nguyên tắc sau:

1. Để đáp lại một vấn đề được thông báo, các thành viên viết ra năm ý tưởng lên những tấm thẻ riêng biệt.

2. Các thành viên hình thành những đội gồm năm người. Mỗi thành viên giải thích ý tưởng của mình với các thành viên khác trong đội. Các thành viên khác viết ra bất cứ ý tưởng mới nào đến với họ lên những tấm thẻ riêng biệt.

3. Thu các tấm thẻ lại và phân loại chúng thành các nhóm với những chủ đề có liên quan.

4. Hình thành những đội mới gồm hai hoặc ba người. Mỗi nhóm chọn một hoặc nhiều hơn những nhóm tấm thẻ đã được phân loại và tìm kiếm những ý tưởng mà phù hợp với nội dung của những tấm thẻ đó. Hoạt động này sẽ diễn ra trong vòng 30 phút. Những ý tưởng mới cũng sẽ được viết lên những tấm thẻ.

5. Vào cuối cuộc họp, mỗi nhóm tự sắp xếp những tấm thẻ của mình theo chủ đề và trình bày những ý tưởng với những người còn lại của nhóm. Người điều khiển sẽ viết tất cả ý tưởng lên một chiếc bảng đen hoặc lên một biểu đồ flip để tất cả mọi người đều có thể nhìn thấy.

6. Các thành viên hình thành những nhóm mới gồm mười người mỗi nhóm và có nhiệm vụ nghĩ ra một số đổi mới phù hợp với những ý tưởng được viết trên tấm bảng đen hoặc trên chiếc biểu đồ flip, mỗi lần một ý tưởng.

Bảng truyện

Leonardo da Vinci thường gắn những ý tưởng của ông lên một bức tường và kiểm tra chúng nhiều lần. Sự hiển thị ý tưởng này cho phép ông có thể thấy được bằng cách nào mà một ý tưởng này liên kết được với một ý tưởng khác và bằng cách nào mà tất cả những ý tưởng đó kết hợp được với

nhau. Có một kỹ thuật phổ biến ở Mỹ trong việc hiển thị những thông tin trên một bức tường là bảng truyện.

Vào năm 1928, Walt Disney và các họa sĩ của ông đang sản xuất bộ phim hoạt hình có đối thoại đầu tiên của mình là Steamboat Willie. Disney muốn bộ phim đó phải có sự sinh động trọn vẹn. Để làm sinh động mọi thứ thì phải cần tới hàng nghìn bức vẽ. Những bức vẽ này được xếp thành chồng ở khắp mọi nơi. Điều này khiến cho các họa sĩ khó có thể biết được những bức vẽ nào họ đã hoàn thành và những bức vẽ còn cần phải hoàn thiện. Họ luôn phải tổ chức các cuộc họp chỉ để tìm ra những gì đang diễn ra.

Cuối cùng, Walt Disney đã đưa ra ý tưởng là cho các họa sĩ của ông gắn những bức vẽ của họ lên những bức tường trong phòng vẽ theo trình tự. Bằng cách đó, ông chỉ cần nhìn lướt qua mà vẫn biết được dự án đang hoàn thiện đến đâu. Sau đó, mỗi cách sẽ được sử dụng như là một điểm mà từ đó có thể kể được một câu chuyện hoàn chỉnh. Câu chuyện đó được kể trên một bức tường bao phủ bởi một loại bảng đặc biệt, vì vậy mà ra đời thuật ngữ "bảng truyện".

Bảng truyện nhanh chóng trở thành một phần thường lệ trong quy trình kế hoạch của Disney cho cả phim hoạt hình và phim hành động sống động. Ông có thể đi đến xưởng phim vào bất cứ thời điểm nào trong ngày hoặc vào ban đêm và chỉ cần nhìn lướt qua để kiểm tra tiến trình của bất cứ dự án nào được đưa ra. Bảng truyện còn tiếp tục mở rộng ra nhiều lĩnh vực sử dụng khác. Vùng đất Disney và thế giới Walt Disney đều đã có kế hoạch sẵn sàng để sử dụng bảng truyện.

Mike Vance đã nhận ra tiềm năng của kỹ thuật này trong việc giải quyết vấn đề và là người đầu tiên cải tiến nó thành một kỹ thuật kích não. Kể từ đó, một loạt các thủ tục có liên quan trong việc sản xuất ý tưởng đã ra đời. Mặc dù có một vài sự khác biệt quan trọng giữa những thủ tục này nhưng tất cả những thủ tục này đều chia sẻ một đặc tính chung do Walt Disney hình thành nên, đó là: sắp đặt các khái niệm then chốt mà đã được gắn kết với nhau để xây dựng một tổng thể toàn diện.

Bảng truyện có thể được ví như là việc lấy ra những suy nghĩ của bạn và suy nghĩ của những người khác và có thể làm cho chúng trở nên rõ ràng

bằng cách trải chúng lên một bức tường khi bạn làm việc với vấn đề của mình. Dưới đây là những hướng dẫn cơ bản mà có thể sử dụng với nhiều phương pháp bảng truyện:

1. Chủ đề. Buộc hoặc gắn tấm thẻ chủ đề lên một bức tường. Trong ví dụ của chúng ta thì chủ đề là "xây dựng một nhà hàng mới".

2. Mục đích. Thông thường thì phần lớn mọi người bắt đầu với một tiêu đề "mục đích" mà giúp cho cả nhóm tìm ra những mục đích cho việc theo đuổi một chủ đề cụ thể. Viết mỗi mục đích được tìm ra lên một tấm thẻ và dán nó ở dưới tấm thẻ "mục đích". Ví dụ, một vài trong số những mục đích có thể xảy ra của việc xây dựng một nhà hàng mới là kiếm tiền, đáp ứng nhu cầu và phục vụ khách hàng.

3. Các tiêu đề. Xác định và liệt kê "các tiêu đề" trong đó chủ yếu là những vấn đề quan trọng, các thuộc tính và các nhóm giải pháp của quá trình. Viết mỗi tiêu đề lên một tấm thẻ và dán chúng lên. Ví dụ của chúng ta có những tiêu đề sau đây: "mục đích", "tên gọi", "địa điểm", "chủ đề", "kiến trúc", "bầu không khí", "cách bố trí chỗ ngồi", "thực đơn", "nhân viên", "hoạt động giải trí" và "tính hỗn hợp." Sắp xếp và sắp xếp lại các tiêu đề cho đến khi bạn đạt được một trình tự kể chuyện tốt nhất.

4. Tính hỗn hợp. Đây là một ý tưởng hay khi bao gồm cả tiêu đề "tính hỗn hợp" để chứa tất cả những danh mục mà không phù hợp với các nhóm phân loại khác. Xếp các ý tưởng vào cột này vì các cột khác để được kích não. Một vài trong số những ý tưởng này có thể tự trở thành những tiêu đề riêng rẽ nếu có đủ số danh mục tương đồng xuất hiện trong cột hỗn hợp. Trong ví dụ của chúng ta, giả dụ là các thành viên liệt kê một vài gợi ý và ý tưởng quảng cáo và tiếp thị. Những ý tưởng này có thể tạo ra những tiêu đề mới hoặc nếu đủ tầm quan trọng có thể trở thành những bảng truyện riêng biệt.

5. Kích não. Các thành viên của nhóm sử dụng mỗi nhóm giải pháp như là một tác nhân kích thích cho việc tìm ra các giải pháp của vấn đề và viết những ý tưởng, giải pháp và suy nghĩ lên những tấm thẻ. Dán mỗi tấm thẻ dưới tấm thẻ tiêu đề phù hợp. Ví dụ, tất cả tên gọi được nghĩ ra cho nhà hàng mới có thể được dán dưới tiêu đề "Tên gọi" và tất cả những danh mục thực đơn được gợi ý có thể được liệt kê dưới tiêu đề "Thực đơn", v.v…

Trong suốt buổi họp bảng truyện, xem xét tất cả ý tưởng có liên quan ngay cả khi những ý tưởng đó có vẻ thiếu thực tế. Khuyến khích mọi người nghĩ một cách tích cực và trì hoãn việc đánh giá cho tới lần sau. Một khi các ý tưởng bắt đầu ùa tới, những người làm việc với bảng truyện sẽ mải mê với vấn đề và sẽ "đi nhờ xe" các ý tưởng khác để sáng tạo ra những ý tưởng mới. Khuyến khích các thành viên kiểm tra các giải pháp và cố gắng nghĩ ra những ý tưởng mới từ những giải pháp đó hoặc kết hợp các giải pháp thuộc các nhóm khác nhau và sử dụng chúng như là những tác nhân kích thích cho việc tìm ra những ý tưởng mới.

6. Tính linh động. Giữ cho bảng truyện sôi nổi và linh động. Khi các gợi ý và ý tưởng tích luỹ, bạn có thể nhận thấy việc thêm vào những tiêu đề mới là một điều cần thiết. Ví dụ, trong ví dụ về nhà hàng của chúng ta, "môi trường" có thể phân ra thành "môi trường vật chất" và "bầu không khí". Hãy coi tấm bảng như là một vật gì đó sôi nổi và đang tồn tại mà sự tiến triển của nó luôn hướng tới một giải pháp lý tưởng.

7. Ấp ủ ý tưởng. Quá trình sẽ tiếp tục cho tới khi cả nhóm đã tìm ra đủ số lượng ý tưởng hoặc đến khi thời gian đã hết. Kích não tìm ra ý tưởng bằng cách sử dụng một bảng truyện trong một khoảng thời gian một vài ngày hoặc một vài tuần luôn là một ý tưởng tốt vì nó tạo điều kiện cho các ý tưởng được ấp ủ và sinh sôi.

8. Vật liệu. Bạn có thể sử dụng nhiều loại vật liệu khác nhau để tạo ra bảng truyện của bạn: ván cách nhiệt và cách âm, bảng trắng, bảng đen hoặc những bức tường, bất cứ cái gì có thể cung cấp cho bạn một bề mặt để bạn có thể điền thêm, xoá bỏ bớt hay di chuyển các thứ xung quanh. Bạn có thể sử dụng những màu sắc khác nhau để phân biệt các tiêu đề với các cột. Phụ thuộc vào hệ thống mà bạn sử dụng, bạn có thể sẽ cần đinh rệp, kéo, bút đánh dấu lớn, phấn, một tập thẻ, giấy tự dính hay những miếng giấy nhỏ. Khi tấm bảng đã hoàn thiện hãy chụp một tấm ảnh để bạn có thể xây dựng lại và làm việc lại với nó trong tương lai nếu cần thiết.

Vẻ đẹp của bảng truyện chính là tính linh động và khả năng thích nghi của nó với nhu cầu của bạn. Bạn có thể điều chỉnh những hướng dẫn để đáp ứng được những yêu cầu của bạn. Một ý tưởng hay là giữ cho quá trình đơn giản ở bước đầu tiên. Sau khi bạn đã cảm thấy thoải mái với bảng truyện, bạn có thể mở rộng nó theo ý muốn của bạn.

Mục đích	Địa điểm	Tên	Chủ đề	Môi trường	Menu	Giải trí	Marketing	Misc.
Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng
Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	
Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng		Ý tưởng	
	Ý tưởng	Ý tưởng	Ý tưởng		Ý tưởng			
		Ý tưởng						
		Ý tưởng						
		Ý tưởng						

LỜI TÁC GIẢ

Trong phần mở đầu, tôi đã đề cập niềm đam mê của mình với thuyết tiến hoá của Charles Darwin và nỗ lực của các học giả trong việc áp dụng những ý tưởng của Darwin vào óc sáng tạo và thiên tài. Khi đang học đại học, lần đầu tiên tôi bị lý thuyết của Darwin cuốn hút trong một lần được đọc các kinh nghiệm của ông với John Gould. Trở lại nước Anh sau chuyến thăm Gakapagos, ông đã gửi các mẫu chim sẻ cho các nhà động vật học để xác định một cách thoả đáng. Một trong những nhà động vật học nổi tiếng nhất là John Gould. Điều hiện ra rõ ràng nhất không phải là điều xảy ra với Darwin, nhưng không phải là điều đã xảy ra trước đó với Gould.

Trong những phần ghi chú của mình, Darwin nói rằng Gould đã chỉ cho ông thấy những loài chim mà trước đó ông đã biết tên. Gould cứ thay đổi đi thay đổi lại con số những loài chim sẻ khác nhau: Thông tin ở đó nhưng thực sự ông không biết cái gì đã tạo nên nó. Ông cho rằng bởi vì Chúa Trời đã tạo ra một đôi chim khi Ngài tạo ra thế giới, nên những mẫu vật từ những địa điểm khác nhau sẽ phải hoàn toàn giống nhau. Chính vì thế, ông đã không tìm kiếm những nét khác biệt của các mẫu vật ở những địa điểm khác nhau. Gould nghĩ rằng những con chim khác nhau đến nỗi chúng là những loài khác nhau.

Điều tôi thực sự chú ý trong cuộc đọ sức này chính là những ảnh hưởng hoàn toàn khác nhau của nó lên hai người đàn ông. Gould tư duy theo cách mà ông đã được dạy, như một nhà phân loại chuyên nghiệp, và ông đã không thấy, trong những loài chim sẻ, một ví dụ khoa giáo về tiến hoá đang mở ra ngay trước mắt mình. Còn Darwin, ông thậm chí còn không biết chúng là họ chim sẻ. Thế nên người có trí thông minh, kiến thức và chuyên môn đã không thấy được sự khác biệt mà chính người có ít kiến thức và chuyên môn hơn lại đến được với một ý tưởng làm thay đổi toàn bộ cách nghĩ về thế giới.

Sở dĩ Darwin đến được với ý tưởng này là bởi ông là người có lối tư duy sinh sôi (productive). Ông đã tạo ra vô số các quan điểm và lý thuyết. Gould sẽ so sánh những lý thuyết và ý tưởng mới với những mẫu kinh

nghiệm sẵn có của mình. Suy nghĩ của ông tái sinh (reproductive). Nếu những ý tưởng không phù hợp với những điều ông đã được dạy, ông sẽ loại bỏ chúng ngay lập tức. Còn với Darwin, ông luôn sẵn sàng coi nhẹ những điều mà người đi trước đã nghĩ và sẵn sàng nuôi dưỡng những quan điểm và những lý thuyết khác biệt để xem chúng có thể đưa ông tới đâu.

Hầu hết chúng ta được giáo dục để nghĩ theo cách của John Gould. Chúng ta đều là những người suy nghĩ tự phát, sáng tạo bẩm sinh. Nhưng một lượng lớn những điều ta được giáo dục có thể được coi như sự ghi nhớ của bộ não. Chúng ta được dạy cách giải quyết những vấn đề và những hiện tượng mới bằng một thái độ tinh thần cố định (dựa trên những điều người đi trước đã nghĩ), chính điều này đã quyết định trước phản ứng của chúng ta với các vấn đề hoặc tình huống. Tóm lại, chúng ta được dạy suy nghĩ “cái gì” chứ không phải “làm thế nào” để suy nghĩ. Chúng ta đến trường như một dấu hỏi và ra trường như một dấu chấm.

Kết quả là chúng ta có khuynh hướng xử lý thông tin theo những cách lặp đi lặp lại thay vì tìm kiếm những các làm mới lạ. Khi suy nghĩ, ta biết điều gì làm việc hay có thể thực hiện được. Do đó, chúng ta khó có thể xem xét các ý tưởng khác lạ. Chúng ta có xu hướng phát triển những ý tưởng hẹp gắn chặt với chúng cho đến khi chúng bị chứng minh là sai. Hãy nói rằng để quảng cáo sản phẩm của mình, chúng ta sử dụng quảng cáo trên ti vi trong thời gian cao điểm (có nhiều người xem). Chúng ta khá vui mừng với kết quả đạt được và chiến dịch quảng cáo trên ti vi có vẻ hoạt động tốt. Chúng ta có định kiểm tra những ý tưởng khác mà ta không nghĩ là có thể tốt bằng hoặc hơn? Liệu ta có chắc chắn thử những phương án quảng cáo khác cho sản phẩm của mình? Hầu như là không.

Ngay cả khi ta chủ động tìm kiếm thông tin để thử xem các ý tưởng của mình có đúng hay không, ta cũng thường bỏ qua những con đường đưa ta đến những khám phá mới. Dưới đây là một thí nghiệm thú vị, thí nghiệm này lần đầu tiên được thực hiện bởi nhà tâm lý học người Anh Peter Watson và đã chứng minh quan điểm của ông. Watson sẽ biểu diễn những người theo ba số thứ tự sau:

2 4 6

Sau đó, ông yêu cầu họ giải thích quy luật thứ tự của các con số và đưa ra một số ví dụ khác cho quy luật này. Những người này cũng có thể hỏi bao nhiêu câu tuỳ ý mà không bị phạt.

Qua ví dụ trên ông thấy rằng đa số mọi người hầu như luôn sẽ bật ra "bốn, sáu, tám" hoặc những dãy số tương tự. Và Watson sẽ nói: "Vâng, đó là ví dụ của một quy luật số." Sau đó, họ sẽ nói "hai mươi, hai mươi hai, hai mươi tư" hay "bốn mươi, bốn mươi hai, bốn mươi tư", v.v… − tất cả các con số tăng dần hai đơn vị. Sau một vài lần cố gắng và có được những câu trả lời khẳng định mỗi lần, họ tự tin hơn mà không cần tìm hiểu những khả năng khác có thể xảy ra, quy luật mà họ nghĩ tới chỉ có những con số tăng dần hai đơn vị.

Thực ra, quy luật mà Watson đang tìm kiếm đơn giản hơn nhiều; đơn giản chỉ là các con số tăng. Chúng có thể là 1, 2, 3 hay 10, 20, 40 hoặc 400, 678, 944. Và việc thử những phương án khác, là hoàn toàn đơn giản. Tất cả mọi người có thể nói với Watson các con số 1, 2, 3 và sẽ được công nhận. Hoặc ví dụ, một người nào đó có thể đưa ra bất kỳ dãy số liên tiếp nào chẳng hạn như 5, 4, 3 để xem họ có được câu trả lời âm hay dương. Và thông tin này sẽ nói rõ cho họ biết là liệu quy luật họ đoán có đúng hay sai.

Khám phá sâu sắc của Watson ở đây chính là hầu hết mọi người xử lý đi xử lý lại những thông tin giống nhau cho đến khi chúng được chứng minh là sai mà không chịu tìm kiếm những phương án khác thậm chí ở đây họ không bị phạt nếu hỏi hoặc đưa ra những đáp án sai. Trong hàng trăm thí nghiệm, ông, thật không thể tin được, đã không có một trường hợp nào bột phát đưa ra một giả thuyết khác để xem liệu có đúng hay không. Tóm lại, những người mà ông thực hiện thí nghiệm đã thậm chí không cố gắng xác định xem liệu có một quy luật khác đơn giản hơn không.

Những thiên tài sáng tạo không suy nghĩ theo cách này. Thiên tài sáng tạo sẽ luôn tìm kiếm những phương pháp suy nghĩ vấn đề khác. Ngay cả khi những biện pháp cũ đã được xây dựng tốt, họ vẫn luôn sáng tạo ra những cách tư duy mới. Nếu điều gì đó không hiệu quả, họ sẽ nhìn vào một vài cách khác cho đến khi họ tìm được một lối tư duy mới. Chính sự sẵn sàng nuôi dưỡng những quan điểm và những ý kiến khác đã mở rộng lối tư duy của họ và cánh cửa của thông tin và những khả năng khác biệt đã mở ra cho họ chứ không phải cho phần lớn chúng ta.

Tóm lại, những thiên tài sáng tạo là những người có lối tư duy sinh sôi/nảy nở/ vận động. Để thay đổi cách nghĩ và trở thành người có lối tư duy vận động hơn, bạn cần học cách suy nghĩ của một thiên tài. Khi bạn cần một giải pháp mới lạ và nguyên gốc cho vấn đề kinh doanh hay vấn đề cá nhân của bạn, bạn cần phải:

▪ Tạo ra vô số các cách nhìn khác nhau cho vấn đề cho đến khi bạn tìm ra một cách nhìn mong muốn. Các thiên tài thường đến từ việc tìm thấy một cách nhìn mới mà những người khác không thấy.

▪ Tạo ra một lượng lớn các phương án và các phỏng đoán. Từ số lượng này, giữ lại những ý tưởng tốt nhất để phát triển và và xây dựng xa hơn.

▪ Tạo ra sự biến đổi trong những ý tưởng của bạn bằng cách kết hợp những yếu tố ngẫu nhiên hay không liên hệ.

Khi viết những từ cuối cùng này, tự nhiên tôi nhớ tới một câu chuyện Trung Quốc cổ về người gọi mưa − người được thuê để mang mưa đến một vùng đất khô hạn của Trung Quốc. Người tạo mưa là một người đàn ông già nhỏ bé và héo hon, khi đến nơi và ra khỏi chiếc xe ngựa của mình ông ngửi không khí với một vẻ kinh tởm rõ ràng và yêu cầu được ở một mình trong cái chòi bên ngoài làng, thậm chí bữa ăn của ông cũng phải đặt bên ngoài cửa.

Trong ba ngày sau, không ai biết được điều gì từ ông. Sau đó, trời không những mưa mà còn có một đợt tuyết rơi lớn − điều vốn không thể xảy ra trong thời gian đó. Vô cùng ấn tượng với kết quả này, dân làng đã đi tìm ông để hỏi xem ông làm thế nào mà làm trời mưa, thậm chí có cả tuyết rơi. Người gọi mưa trả lời: “Tôi đã không làm cho trời mưa hay tuyết rơi, tôi không chịu trách nhiệm cho điều này”. Nhưng dân làng vẫn khăng khăng rằng họ phải chịu một đợt hạn hán khủng khiếp cho đến khi ông đến mà sau đó ba ngày ngôi làng của họ đã ngập đầy tuyết.

“Ồ, tôi có thể giải thích được điều này. Các anh thấy đấy, mưa và tuyết vẫn thường rơi ở đây. Nhưng khi đến tôi nhận ra đầu óc các anh đã không thấy được điều đó và các anh đã quên cả cách nhìn rồi. Thế là tôi ở đây cho đến khi một lần nữa các anh thấy được điều gì đang diễn ra ngay trước mắt các anh.”

Tôi hi vọng rằng những chiến lược tư duy trong cuốn sách này sẽ chỉ cho bạn thấy cách tìm kiếm những phương pháp suy nghĩ vấn đề khác. Khi làm được như vậy, bạn sẽ tái suy nghĩ cách bạn nhìn sự vật, giống như những người dân làng Trung Quốc, sẽ thấy được cái hiển hiện ngay trước mắt bạn.